

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtlusosakond

Adeele Arnek

KLIENDIRAHULOLU SPORDIKLUBI AIRPARK MTÜ NÄITEL

Lõputöö

Juhendaja: Taavi Tamberg

Pärnu 2021

Soovitan suunata kaitsmisele

Taavi Tamberg

/digiallkirjastatud/

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht Margus Kõomägi

/digiallkirjastatud/

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

Adeele Arnek

/digiallkirjastatud/

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Kliendirahulolu kujundavad tegurid.....	7
1.1. Kliendikogemuse seos rahulolu ja lojaalsusega	7
1.2. Kliendirahulolu hindamise ja mõõtmise mudelid	11
1.3. Kliendirahulolu eripärad spordivaldkonnas	16
2. Kliendirahulolu uuring Spordiklubis Airpark MTÜ	19
2.1. Spordiklubi tutvustus.....	19
2.2. Kliendirahulolu uuringu meetodid ja analüüs	21
2.3. Uuringu järeldused ja ettepanekud	33
Kokkuvõte	37
Viidatud allikad.....	39
Lisad.....	42
Lisa 1. Spordiklubi Airpark MTÜ juhatuse liikme intervjuu küsimused.....	43
Lisa 2. Kliendirahulolu uuringu küsimustik.....	44
Lisa 2. järg.....	45
Lisa 3. Ootuste ja tegelikkuse aritmeetiliste keskmiste tulemuste võrdlus.....	46
Summary	47

SISSEJUHATUS

Kliendirahulolu on ettevõtte eduka toimimise oluline element ning aktuaalne teema läbi aastate. Ettevõtted on üha enam hakanud panustama aega ja ressursse välja selgitamiseks, millised tegurid pakuvad klientidele rahulolu ning mis neid tegureid mõjutavad. Ettevõtte tegemistega rahul olev klient muutub suurema tõenäosusega lojaalseks ja kasutab ka tulevikus sama ettevõtte teenuseid ning seetõttu on oluline pakkuda võimalikult kvaliteetseid teenuseid, mis pakuks klientidele rahulolu.

Olemasolevate klientide rahulolu uurimine on muutunud üha lihtsamaks ja käepärasemaks kõikidele ettevõtetele. Tänu tehnoloogia kiirele arengule on võimalik koostada kiirelt ja lihtsalt elektroonilisi küsimustikke, millele on klientidel mugav vastata. Samuti on sellistele küsimustikele ligipääs enamusel olenemata asukohast. Klientide tagasiside uurimine on oluline, kuna selle põhjal saab vajadusel parandada olemasolevate teenuste kvaliteeti ning kliendirahulolu uurimine aitab ettevõttel konkurentsipüsida. Uuringust saadud tulemuste analüüsimine aitab anda sisendeid kliendirahulolu muutmiseks ning vajadusel selle parandamiseks.

Spordiklubi Airpark MTÜ puhul on tegemist täielikult eraomandis oleva spordiklubiga, mille tegevuseks on peamiselt laste ja noorte treeningute korraldamine. Kuna spordiklubil puuduvad toetused nii riigilt kui kohalikult omavalitsuselt, on treeningtasud kõrgemad kui enamusel toetust saavatel klubidel. Sellega seoses on spordiklubi juhatusel soov uurida, kas spordiklubiga lepingu sõlminud lapsevanemad peavad treeningute kuutasu saadava treeningkvaliteedi vääriliseks. Kõrgete treeningtasude puhul on oluline, et kliendid oleksid saadud teenuste kvaliteediga rahul ning kasutaksid ka edaspidi antud spordiklubi teenuseid.

Intervjuust Spordiklubi Airpark MTÜ juhatuse liikmega tuli välja, et nelja ja poole tegutsemisaasta jooksul ei ole kordagi uuritud klientide rahulolu. Selgus, et kõik senised spordiklubi puudutavad otsused on tehtud üksnes juhatuse arvamust arvestades ning

klientide arvamustele ja tagasisidele ei ole tähelepanu pööratud. Seetõttu on soov teada, kas senine lähenemine võib olla põhjuseks sagenenud kliendikaebustele, mille hulk viimasel aastal on tõusnud. Samuti soovitakse välja selgitada olemasolevate klientide rahulolu pakutavate teenustega, et edaspidi rakendada klientide tagasisidet spordiklubi puudutavate otsuste tegemisel.

Esimestel tegutsemisaastatel kasvas spordiklubi teenuste kasutajate arv hoogsalt, kuid kahel viimasel aastal on see jäänud samale tasemele, kuigi treeningrühmasid on juurde lisatud ning nendes on vabu kohti uutele soovijatele. Seega on spordiklubil soov uurida olemasolevate klientide rahulolu ning tegureid, mis seda mõjutavad. Uuringu tulemusi soovitakse kasutada spordiklubi edaspidises tegevuses, et olla konkurentsivõimelisem toetusi saavate klubidega.

Lõputöö eesmärk on teha ettepanekuid Spordiklubi Airpark MTÜ juhatusele kliendirahulolu suurendamiseks, mis aitaks spordiklubil püsida konkurentsivõimelisena.

Uurimisküsimused:

- Kuivõrd on praegused kliendid rahul Spordiklubi Airpark MTÜ poolt pakutavate teenustega?
- Kuidas tõsta Spordiklubi Airpark MTÜ kliendirahulolu?

Eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- tuua välja kliendirahulolu olemus ja selle seos kliendilojaalsusega;
- anda ülevaade kliendirahulolu teooriatest ja hindamise mudelist;
- tuua välja kliendirahulolu ja –lojaalsuse eripärad spordivaldkonnas;
- anda ülevaade Spordiklubist Airpark MTÜ ja selgitada kliendirahulolu problemaatikat;
- viia läbi kliendirahulolu uuring Spordiklubis Airpark MTÜ ning analüüsida tulemusi;
- teha Spordiklubi Airpark MTÜ juhatusele ettepanekuid kliendirahulolu suurendamiseks.

Töö koosneb kahest osast. Esimeses osas tutvustatakse teoreetilist poolt, mis on jaotatud kolmeks osaks - tuuakse välja kliendirahulolu olemus ja selle seos kliendilojaalsusega, seejärel tutvustatakse erinevaid teooriaid ja hindamise mudeleid, keskendutakse

spordivaldkonnale sobivate mudelitele. Tuntumatest autoritest on kajastatud Grönroosi, Parasuramani, Zeithamli ja Berry seisukohti. Tuuakse välja kliendirahulolu ja –lojaalsuse eripärad spordivaldkonnas. Teises peatükis tutvustatakse Spordiklubi Airpark MTÜ'd ning selgitatakse kliendirahulolu problemaatikat, tutvustatakse läbiviidud uuringut ning analüüsitakse saadud tulemusi. Empiirilises osas kasutatakse intervjuud spordiklubi juhatusega ning ankeetküsitlust. Lõputöö teises osas tehakse ka ettepanekuid spordiklubi juhatusele kliendirahulolu suurendamiseks.

1. KLIENDIRAHULOLU KUJUNDAVAD TEGURID

1.1. Kliendikogemuse seos rahulolu ja lojaalsusega

Esimeses alapeatükis antakse ülevaade kliendirahulolu olulisusest ja selle käsitlest erinevate autorite poolt. Kirjeldatakse kliendirahulolu kujunemist ja peamisi tegureid, mis seda mõjutavad. Samuti käsitletakse kliendilojaalsuse kujunemist ja selle seost kliendirahuloluga. Lähtutakse sellest, et kliendirahulolu tagamiseks on vaja kliendikogemust ning rahulolu positiivne tagajärg võiks olla kliendilojaalsus.

Kliente kiputakse võtma kui objekte, kes tarbivad ettevõtete tooteid või teenuseid. Kuid kliendi rahulolu on oluline ning sellega arvestamine peaks olema ettevõtte prioriteet. (Goetsch & Davis, 2004, lk 246) Hea kliendikogemuse saavutamiseks on kõik detailid väga olulised ehk juhuse hooleks ei tohi midagi jätta. Klientide ootused põhinevad nende isiklikel ootustel ning nende järgi hinnatakse ka oma kogemusi. Rahulolu tehtud otsustega toovad kogemused, mis kinnitavad kliendile tema minapilti ja käivad kokku kliendi väärtushinnangutega. Oluline on arvestada klientide emotsioonidega - see aitab sageli esile tuua teemasid, mis muidu tähelepanuta kipuvad jääma. (Watkinson, 2016, lk 53-54)

Kliendikogemus kui vahetu kokkupuude ettevõtte ja selle pakutavate teenustega tekitab kliendis erinevaid reaktsioone. Selline kogemus on isiklik ning klient osaleb selles nii füüsiliselt, vaimselt kui emotsionaalselt, samas ka sensoorselt ja ratsionaalselt. (Gentile, Spiller, & Noci, 2007, lk 397) Üht osa kliendikogemusest saab ettevõtte otseselt mõjutada (hind, atmosfäär, sortiment), kuid on elemente, mida ettevõtte ei saa mõjutada (ostu eesmärk, teiste inimeste mõju). Kliendikogemus hõlmab nii teenuse otsimist, ostmist, tarbimist kui ka müügi järgset aega. (Verhoef, *et al.*, 2009, lk 32) Grönroos (1984, lk 37) on välja toonud, et varasem kliendikogemus mõjutab kliendi ootusi ka uute teenuste tarbimisel.

Positiivse kliendikogemuse tagamine ei sõltu ettevõtte tüübist või tegutsemise sektorist, vaid on oluline kõikidele ettevõtetele. Iga sektori kliendil on kogemus, olgu see hea või halb. Seega tuleb ettevõtetel arvestada lisaks teenuste kujundamisele ka pakutavate kogemuste kujundamist. Oluline on ka see, et personal saaks aru ja mõistaks hea kliendikogemuse põhimõtteid ja saaks aru nende töö mõjust sellele. Selline lähenemine tõi kaasa personali suurema pühendumise oma töösse ja suurema rahulolu nii klientide kui personali poolel. (Johnston & Kong, 2011, lk 17-18) Kliendirahulolu mõõtmine põhineb traditsiooniliselt kliendi ootuste ja kogemuste võrdlemisel ning läbi selle on võimalik rahulolu parandada läbi ootuste vähendamise või suunamise (Oja, 2005, lk 147).

Grönroos (2012, lk 1527) on leidnud, et kliendid peavad olema motiveeritud soovitud teenusele. Samuti peavad neil olema teadmised, oskused ja ülevaade teenuste osas. Kliendi käitumisest sõltub teenuse erinevus. Kui klient on valmis teenuse saamiseks ka omaltpoolt midagi pakkuma, on üldjoontes saadud teenus parem. Kui klient ei soovi panustada, on selle vastastik mõju hävitav.

Teenust otseselt pakkuva personali ülesanne on teenindada nii, et kliendid oleksid rahul, kuna positiivse kogemuse saanud klient kiidab ettevõtet ka oma tuttavatele. Ameerikas läbiviidud uurimuses leiti, et hea kogemuse saanud klient räägib sellest keskmiselt kaheksale inimesele, samas negatiivse kogemuse saanud klient aga 22 inimesele. Enamasti ei esita pettunud kliendid kaebust ettevõttele, vaid jagavad pettumust tuttavatega. (Naessén, 1997, lk 22) Oluline on keskenduda olemasolevate klientide hoidmisele läbi rahulolu ja lojaalsuse loomise, kuna uute klientide leidmine on ettevõttele kulukam (Dominici & Guzzo, 2010, lk 3).

Kliendi rahulolu on tunne, mida kogeb klient, kui tema vajadused on täidetud ning tema ootuste täitmine teenuse kvaliteedi ootuste suhtes toob kaasa üldise rahulolu teenusega. Rahulolev klient kasutab seda teenust tõenäolisemalt uuesti ning jagab ka oma positiivset kogemust teiste potentsiaalsete klientidega. (Patterson & Spreng, 1997, lk 415)

Kliendirahulolu juures on oluline mõista, et klient ei osta mitte kaupa või toodet, vaid kasu, mida nad tootelt või teenuselt saavad. Peamiseks ostu põhjuseks ei ole mitte konkreetse toote soetamine, vaid kliendi probleemi lahendamine. Seetõttu hindab klient

enim seda, milliseid vajadusi toode või teenus täidab, mitte seda, milline see toode või teenus on. (Grönroos, 2007, lk 4)

Kliendirahulolu tekib kliendi ootuste ja reaalselt tajutud teenuse taseme erinevusest ning on kliendi psühholoogiline seisund. Mida väiksem on saadud teenuse kvaliteet võrreldes ootustega, seda rahulolevam on klient. Seega on kliendirahulolu ja saadava teenuse kvaliteedi vahel otsene seos. Kui klient saab oma ootustele vastava kvaliteediga teenuse, on rahulolu suurem. Kui teenuse kvaliteet ei vasta ootustele, on suurem rahulolematus. (Hutchinson, Lai, & Wang, 2009, lk 299)

Grönroos (2012, lk 1527) on välja toonud vajalikud faktorid kliendirahulolu väljaselgitamiseks:

- kokkupuude töötajatega, nende käitumine, suhtumine ja suhtlemisoskused;
- klientide teenindusprotsessis kokkupuutumine füüsiliste ja materiaalsete ressurssidega;
- erinevate süsteemidega kokkupuutumine;
- suhtlemine samaaegselt teenust tarbivate kaasklientidega.

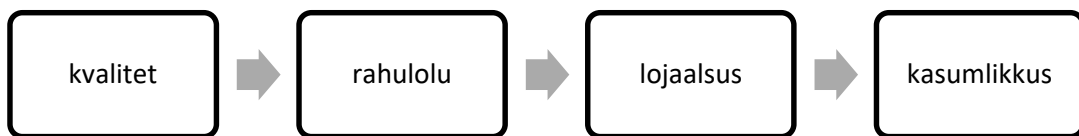
Kliendi lojaalsuse võitmiseks ei piisa ainult suhete tajumisest, kuid see on oluline osa lojaalsusest. Kui klient tunneb, et tema kokkupuutel ettevõttega on väärtust, võib see areneda lojaalsuseks. Lojaalne klient on tavaliselt kasumlik klient, kuid mitte alati. Seega on kliendisuhete juhtimine kasumlik lähenemisviis ettevõtetele. (Grönroos, 2007, lk 8)

Kliendilojaalsuse mõõtmiseks puuduvad universaalsed mõõdikud ning see muudab keeruliseks lojaalsuse käsitlemise. Oma olemuselt on lojaalsus keeruline - sellel on nii psühholoogiline, sotsiaalne kui ka majanduslik pool ning need on seotud kliendiga, mitte ettevõttega. Ühtegi klienti ei ole võimalik lojaalseks teha vastu tahtmist, saab vaid luua sobiva keskkonna selle tekkimiseks. (Soone, 2010, lk 22-25)

Kliendilojaalsuse tagamine on oluline, kuna lojaalsed kliendid tarbivad ettevõtte teenuseid korduvalt ja suurema tõenäosusega soovivad antud teenuseid ka oma tuttavatele. Teenuse kvaliteedi parandamine on oluline osa kliendilojaalsuse loomisest. Tihti hindavad teenuse kvaliteeti kõrgemalt need kliendid, kellel ei ole probleeme olnud,

kuid on juhtumeid, kus negatiivse kogemuse saanud klient muutub peale probleemide lahendamist lojaalseks. (Zeitham, *et al.*, 1996, lk 34-35)

Soone (2010, lk 55) on välja toonud lojaalsuse lihtsa skeemi (vt joonis 1), mis üldistab suuremat osa lojaalsuse kohta käivat kirjandust. Lojaalsus sõltub kliendirahulolust, mis on kvaliteetse teeninduse tulemusena tekkinud. Lojaalsus ise peaks aga tõstma klindikasumlikkust.



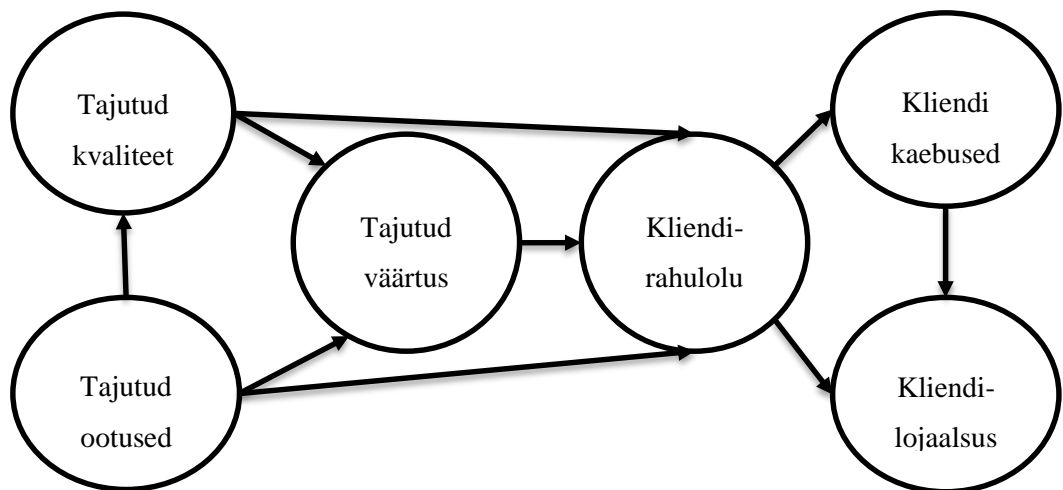
Joonis 1. Lojaalsuse seosed tarbijapsühholoogia põhifaktoritega. Allikas: Soone, 2010, lk 55

Psühholoogiliselt kliendi hoiakutega seotud valmisolek korduvostudeks või teenuse üha uuesti kasutamiseks on kliendilojaalsus. Hea kasutusjärgne emotsioon teenuse või toote tarbimisel kujundab ka kliendi edaspidist tarbimismustrit. Sellest sõltub, kas toode või teenus võetakse ka edaspidi kasutusele ning näitab ka ettevõtet heast või halvast küljest. (Deng, *et al.*, 2009, lk 289-299)

Baran ja Galka (2017, lk 262) on leidnud, et kliendirahulolu ja lojaalsuse vahel on seosed, kuid see pole lihtne lineaarne suhe. Lisaks toovad autorid välja, et ettevõtte jaoks suureneb kasum pikaajalise lojaalse kliendi puhul rohkem kui uute klientide puhul. Olemasolevate klientide hoidmine on kulutõhusam kui uute klientide hankimine. (Baran & Galka, 2017, lk 264-265)

Kliendirahulolu mudel ACSI (*American Customer Satisfaction Index*) (vt joonis 2) annab hea ülevaate kliendirahulolu olemusest. Sellel on kolm peamist tegurit: tajutav kvaliteet, tajutav väärtus ja tajutud ootused. Tajutavat kvaliteeti mõõdetakse läbi ettevõtte teenust tarbides saadud kogemuse läbi, tajutaval kvaliteedil on positiivne mõju rahulolule. Kliendi ootused on see, mille järgi klient hindab teenust. Ootusi võib omakorda jagada hägusateks, selgeteks ja kaudseteks. Ettevõttel, mis suudab täita kõiki kolme tüüpi ootuseid, on suurema kliendirahulolu võimalus. Tajutav väärtus on enamasti kõige

raskemini mõistetav osa - võib öelda, et see on üldine hinnang teenuse kasulikkusele. Mudeli viimane seos on kliendi kaebuste ja kliendilojaalsuse vahel. Kliendirahulolu võib põhjustada kas kliendi kaebusi või kliendi rahulolu. Kui kliendi ootused on täidetud, tekitab see kliendis rahulolu ja kui ootused saavad ületatud, tekitab see tõenäoliselt suurt rahulolu ning viib lojaalsuseni. Sama võib olla ka kaebuste osas - kui seda käsitleda tõhusalt võib klient muutuda lojaalseks. (Tung, 2010, lk 1731-1732)



Joonis 2. Kliendirahulolu mudel. Allikas: Tung, 2010, lk 1732

Kliendirahulolu on võrreldav kliendi ootuste ja kogemuste vahega. Mida ootuspärasem on saadud kogemus, seda rahulolevam on klient. Seetõttu on oluline pakkuda klientidele ootuspäraseid teenuseid, läbi mille suureneb tõenäoliselt kliendi soov ka edaspidi antud ettevõtte teenuseid kasutada. Kliendirahulolu on enamasti aluseks lojaalsuse tekkimisele. Lojaalne klient tarbib teenuseid korduvalt ning on ettevõttele kasulik.

1.2. Kliendirahulolu hindamise ja mõõtmise mudelid

Teises alapeatükis käsitletakse levinumaid kliendirahulolu mõõtmise ja hindamise mudeleid ning tuuakse välja spordispetsiifilisemad meetodid. Välja toodud mudelite hulgast valitakse sobivaim antud uuringu läbiviimiseks.

Karatepe (2011, lk 280) on välja toonud, et kliendirahulolu mõõtmise juures on välja kujunenud peamiselt kaks koolkonda: Grönroosi kahedimensionaalne teeninduse

kvaliteedi mudel ning Parasuramani, Zeithamli ja Berry poolt loodud SERVQUALi mudel.

Grönroosi mudeli peamiseks argumendiks on see, et teenusekvaliteet on sõltuv kahest muutujast: oodatavast teenuse kvaliteedist ja teenuse tajutavast kvaliteedist. Selleks, et kliendirahulolu oleks täielikult saavutatud, peab olema oodatud kvaliteet võrdne tajutava kvaliteediga ehk kliendi jaoks peab teenuse kvaliteet olema täpselt selline nagu oodatud. (Grönroos, 2007, lk 72)

Kui klient saab kõrge kvaliteediga teenuse, mis vastab tema ootustele, siis tekib kõrge tajutav kliendirahulolu. Kui teenuse kvaliteet on juba kõrgel tasemel, siis tuleb arvestada, et kliendi ootuseid on seetõttu ka raskem täita. Seega on Grönroosi mudelis kliendirahulolu kliendi ootuse ja reaalse teenuse erinevus, mitte funktsionaalse ja tehnilise kvaliteedi tase. (Grönroos, 2007, lk 76-77)

SERVQUALi mudeli väljatöötamisel kasutati samuti Grönroosi teenuse kvaliteedi mudelit. Algselt toodi välja kümme dimensiooni, mida kasutatakse teenuse kvaliteedi hindamiseks klientide poolt. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985) Hilisemate uuringute põhjal vähendati dimensioonide arv viiele peamisele, mis mõjutavad kliendi hinnangut teenusekvaliteedi kohta (Zeitham, *et al.*, 1996, lk 37).

SERVQUAL mudeli viis dimensiooni on (Sukwadi, *et al.*, 2012, lk 385):

- materiaalsus – ümbritsev keskkond, personal, varustus;
- usaldusvärsus – teenuse kvaliteet vastab lubatule;
- reageerimisvõime – valmisolek kliendi aitamiseks ja kiire teeninduse pakkumiseks;
- kindlustunne – personalil on teadmised ja viisakus ning võime tekitada usaldust;
- empaatia – ettevõtte pakub klientidele individuaalset lähenemist.

SERVQUAL mudelit on kasutatud paljude autorite poolt hindamaks kvaliteedi funktsionaalseid dimensioone. Antud mudelit on võimalik kasutada ligipääsuna teenusepakkuja ja kliendi vahelise teenuse saamise protsessi. Läbi selle on võimalik tutvustada kliendile kvaliteedi funktsionaalset olulisust. (Brady & Cronin Jr, 2001) SERVQUAL mudel on kohandatav vastavalt konkreetse ettevõtte teenuse jaoks. Mudelis

on olemas ühised elemendid, kuid puudub spetsiifiline lähenemine konkreetsele teenusele (Baran & Galka, 2017, lk 333).

SERVQUAL mudelist on välja arendatud SERVPERF mudel, millel on samad viis dimensiooni, mis SERVQUALi mudelil. Kuid erinevus seisneb selles, et SERVPERF mudel ei pööra eraldi tähelepanu kliendi ootuste välja selgitamisele, vaid mõõdab ainult kasutatud teenuse kvaliteeti (Cronin & Taylor, 1994, lk 125-126).

Brady ja Cronin (2001, lk 41-42) töötasid välja kvaliteedi hindamise mitmetasandilise mudeli, millel on kolm mõõdet: suhtluse kvaliteet, füüsilise keskkonna kvaliteet ja tulemuste kvaliteet. Suhtluse kvaliteedi all vaadeldakse klientide ja personali vahelist suhtlust, kus on olulised personali suhtumine, käitumine ja asjatundlikkus. Füüsilise keskkonna kvaliteet koosneb ümbritsevatest tingimustest, hoone kujundusest ja sotsiaalsetest teguritest. Tulemuste kvaliteedi all mõeldakse teenuse järgset tulemit. Alexandris jt (2004, lk 39) leidsid oma uuringus, et antud mudel sobib ka spordiklubide rahulolu mõõtmiseks.

SQAS (*Service Quality Assessment Scale*) on mitmedimensiooniline mudel, mis töötati välja tervise- ja fitnessiklubide teenuse kvaliteedi mõõtmiseks. Antud mudeli kaudu saavad kliendid hinnata spordiklubi teeninduskvaliteeti läbi kuu dimensiooni: personal, programm, lastehoid, riietusruumid, füüsiline keskkond ja treeningkeskkond. Kuue dimensiooni skaala võib grupeerida ka kolmedimensiooniliseks: personal, programm ja rajatis. (Lam, *et al.*, 2005, lk 84)

Spordikeskuse teenuse kvaliteet on peamine klientide hoidmise ja mõjutamise elemente ning suurendab klubi kasumlikkust. Parem oleks olemasolevaid ressursse kasutada teenuse kvaliteedi tõstmiseks ja olemasolevate klientide hoidmiseks, kui uute klientide püüdmiseks. (Lam, *et al.*, 2005, lk 84)

SQAS mudeli abil saavad kliendid hinnata teenuse kvaliteeti, võttes arvesse kuut erinevat kriteeriumit, mis jaotatakse kolme peamisse gruppi (Jasinskas, *et al.*, 2013, lk 107-108):

- personal – teenuse kasutamise juures on oluline teenuse pakkuja ja kliendi vaheline suhtlus. Spordikeskuse personal esindab organisatsiooni ning nende välimus,

käitumine ja teadmised loovad kliendile eelduse teenuse kvaliteedist. Hindamismudel võimaldab hinnata klientidel personali käitumist teenuse osutamise ajal.

- programm – teenuse hindamise mudeli programmi skaala ei ole loodud spordikeskuste jaoks, kuid on kohandatud spordikeskuste jaoks. Spordikeskuste programm eeldab kliendi aktiivset osalemist.
- rajatised – teenuse hindamise mudelis hinnatakse selles punktis spordikeskuse ruumide sisustust, sobivust, mugavust ja treeningvarustuse olemasolu. Siia hulka läheb nii spordikeskuse üldine keskkond kui ka sotsiaalne keskkond.

Spordikeskustele on väljatöötatud ka mudel SQFS (*Scale of Quality in Fitness Services*), mis koosneb üheksast dimensioonist: teeninduskliima, juhtkonna pühendumus teenuse kvaliteedile, programm, ülesannete koostoime töötajatega, inimeste vahelised suhted, füüsiline keskkond, kontakt teiste töötajatega, teenuste tõrked ja nende taastumine ning teenuse kvaliteet (Chang & Chelladurai, 2008, lk 65, 67). Yildiz (2011, lk 7033) toob välja SQFS mudeli nõrkusena selle, et see ei ole piisavalt kliendikeskne ega arvesta teenust kasutava kliendiga, vaid pigem on töötajate ja juhtkonna spetsiifiline.

Tuginedes SQFS skaalale, töötati välja spordikeskustele sobiv mudel SQS-FC (*Service Quality Scale for Fitness Centers*), mis käsitleb nelja tegurit: personali, füüsilist keskkonda, tugiteenuseid ja programmi. Antud mudelit on võimalik kasutada ainult spordiklubide kliendirahulolu mõõtmiseks. Võrreldes varasema mudeliga, on juurde lisatud tugiteenuste dimensioon. (Yildiz, 2011, lk 7031; 7036)

Erinevatest kliendirahulolu mõõtmise mudelitest annab ülevaate allpool toodud tabel 1, kus on välja toodud antud peatükis käsitletud nii üldisemad kui ka spordivaldkonna jaoks välja töötatud kliendirahulolu mõõtmise mudelid. Tabel annab ülevaate, milliseid dimensioone antud kliendirahulolu mudel hindab, millised on mudeli omapärad, millise valdkonna rahulolu mõõtmiseks antud mudel sobib ja millised on mudeli puudused. Universaalsematest mudelitest on kõige mitmekülgsem SERVQUAL mudel, mida annab kohandada soovitud valdkonna jaoks. Spordivaldkonna mudelitest on kõige vähem puudusi SQAS mudelil.

Tabel 1. Kliendirahulolu mõõtmis mudelite võrdlus

Mudel	Hinnatavad dimensioonid	Omapära
Grönroosi mudel	Kliendi ootuste ja tajutud teenuste kvaliteedi võrdlusel.	Näitab vaid kliendi ootuste ja reaalse teenuse erinevust.
SERVQUAL	Viis dimensiooni: materiaalsus, usaldusväärsus, reageerimisvõime, kindlustunne, empaatia.	Universaalne, võimalik kohendada vajaliku teenuse mõõtmiseks.
SERVPERF	Viis dimensiooni: materiaalsus, usaldusväärsus, reageerimisvõime, kindlustunne, empaatia.	Ei pööra tähelepanu kliendi ootustele, vaid ainult teenuse kvaliteedile.
Brady ja Cronin	Kolm dimensiooni: suhtluse kvaliteet, füüsilise keskkonna kvaliteet ja tulemuste kvaliteet.	Puuduvad mõned olulised aspektid rahulolu väljaselgitamiseks, on sobilik ka spordikeskuse teenuste hindamiseks.
SQAS	Kuus dimensiooni kolmes peamises grupis: personal, programm ja rajatised.	Töötatud välja spordikeskuste teenuse kvaliteedi hindamiseks.
SQFS	Üheksa dimensiooni: teeninduskliima, juhtkonna pühendumus teenuse kvaliteedile, programm, ülesannete koostööme töötajatega, inimeste vahelised suhted töötajatega, füüsiline keskkond, kontakt teiste töötajatega, teenuste tõrked ja nende taastumine ning teenuse kvaliteet.	Töötatud välja spordikeskuste teenuse kvaliteedi hindamiseks. Ei ole piisavalt kliendikeskne.
SQS-FC	Neli dimensiooni: personal, füüsiline keskkond, tugiteenused ja programm.	Sobilik vaid spordikeskuste teenuste kvaliteedi hindamiseks.

Allikad: Grönroos, 2007, lk 72; Sukwad *et al.*, 2012, lk 385; Cronin & Taylor, 1994, lk 125 – 126; Brady & Cronin, 2001, lk 41 – 42; Jasinskask *et al.*, 2013, lk 108 – 108; Chang & Chelladurai, 2008, lk 67; Yidiz, 2011, lk 7031,7036.

Kasutusele on võetud erinevaid teenuse kvaliteedi hindamise mudeleid (vt tabel 1), kuid kõik need ei ole spordivaldkonna uurimiseks sobivad. Üldisematest mudelitest sobiks spordivaldkonna uurimiseks ka SERVQUAL mudel, kuid seda peaks kohandama vastavalt valdkonnale. SQFS mudel keskendub liiga palju personalile ega ole kliendikeskne. Kirjanduse põhjal leiti, et spetsiaalselt spordikeskuste teenuse kvaliteedi hindamiseks on välja töötatud mitmeid mudelid. Lõputöö uuringu läbiviimiseks valiti SQAS meetod, kuna see on välja töötatud spordivaldkonna teenuste hindamiseks ning sellel on olemas vajalikud dimensioonid, et hinnata Spordiklubi Airpark kliendirahulolu.

1.3. Kliendirahulolu eripärad spordivaldkonnas

Kolmandas alapeatükis käsitletakse kliendirahulolu mõjutavaid tegureid spordivaldkonnas. Kuna uuritava spordiklubi puhul on tegemist peamiselt laste ja noorte sporditegevust korraldava klubiga, siis käsitletakse ka selle eripärasid ning seost laste ja lapsevanemate vahel.

Spordivaldkonnas on klientidel teenuse pakkuja üldiselt kaks ootust, miks nad peaksid oma aega sellesse investeerima: nad otsivad meelelahust ja kogemusi (Irwin, *et al.*, 2008, lk 141). Spordiorganisatsioonidel on püsiklientide osakaal tavaliselt väga kõrge, kuna spordikeskuste teenuseid kasutatakse väga sageli pikaajaliste teenuste alusel ning selle alusel võib spordivaldkonna teenused liigitada lojaalsusteenusteks (Bodet, 2008, lk 158). Ka Robinson (2006, lk 80) on leidnud, et spordiklubisid saab käsitleda lojaalsusteenust pakkuvatena, sest kliendid eelistavad käia järjepidevalt ühe teenusepakkuja juures.

Spordivaldkonnas peaksid juhid huvituma sellest, mis on nende teenuste juures see, mis konkreetset mõjutab klientide käitumist. Tuleks teada, millised teenuse aspektid mõjutavad klientide rahulolu teenuse kvaliteedi tajumise osas ning mis viib lojaalsuseni. Selle lahendamise üks võimalikke viise on negatiivsete juhtumite uurimine ja analüüsimine. (Javadein, *et al.*, 2008, lk 2)

Spordiklubi liikmelisust iseloomustab vastastikmõju või kogemused ettevõttega, mis võivad vähendada tehingupõhist rolli üldise rahuloluga võrreldes. Selle tõttu tuleks spordiklubisid juhtides keskenduda üldise rahulolu tõstmisele, kuid tehingu tegemise aegset rahulolematust tuleks siiski vältida. Tehingupõhine rahulolu avaldab vähem mõju lojaalsusele, kuid see on siiski oluliseks eelduseks üldisele rahulolule. (Bodet, 2008, lk 160)

Sporditeenuste pakkujatel, kes suudavad oma klientide ootusi kõige paremini tundma õppida, on võimalus mõjutada klientide ootusi. Ootustele mõju avaldamine ei pruugi olla lihtne, kuna erinevaid ootusi on palju ning nende prioriteedid võivad ajas muutuda. Samuti on muid hetkelisi asjaolusid, mis neid mõjutavad. (Robinson, 2006, lk 75)

Kliendirahulolu kujunemise omapära spordikeskuste kohta on see, et tihti kasutavad kliendid spordikeskuste teenuseid suuremate eesmärkide saavutamiseks, kui lihtsalt

teenuse kasutamise vajaduseks. On välja toodud, et kliendid, kes ei saavuta sporditeenuseid kasutades oodatud tulemusi (nt: füüsiline vorm, vähenenud stress) , siis hindavad kliendid kogu teenust negatiivselt ega suuda positiivseid aspekte välja tuua. (Alexandris, *et al.*, 2004, lk 39)

Prantsusmaa suurimas tervise- ja fitnessiklubide ketis läbiviidud uuringu tulemustest leiti, et rahulolu mõjutavad positiivselt nii pakutavad teenused, klubi turvalisus kuid samas ka klubi maine. Klubi sagedamini külastavad kliendid on teenustega üldjoonest rohkem rahul kui need, kes külastavad spordiklubi harvemini. Tihedamalt külastavad kliendid on enamasti arvamusel, et teenustest, mida nad kasutavad, on neile kasu ning pikendavad ka kliendilepinguid sagedamini. Sagedast külastamist võib lugeda ka käitumuslikuks lojaalsuseks, mis on üks lojaalsuse vorme. (Robinson & Valette-Florence, 2010, lk 99)

Üle maailma tegelevad miljonid lapsed noortesporti programmides ja osalevad võistlustel. Spordis osalemine annab kaasa kasulikke oskusi kogu eluks, näiteks õpitakse suhtlemisoskust, koostööd ja meeskonnatööd. Noorte spordiga on seotud ka mõned negatiivsed küljed, näiteks rõhumine saavutusvajadusele võib teha liiga noorte füüsilisele ja/või vaimsele tervisele. Negatiivsed kogemused võivad tulla ka sellest, et kõigil lastel ja noortel ei ole füüsilisi eeldusi olla spordis edukad. (Welk, *et al.*, 2016, lk 75)

Laste ja noorte spordi puhul ei pruugi ainult sportimine anda positiivseid emotsioone, vaid selle juures mängivad olulist rolli ka treenerid, lapsevanemad ja eakaaslased. Teisest küljest võttes on noorte sportimisel ja positiivsetel arengutulemustel vastastikune seos. Spordis mitteosalevate noortega võrreldes on spordis osalevatel noortel kõrgem enesehinnang, parem probleemide lahendamise oskus, eesmärkide püstitamise ja saavutamise oskus ning sotsiaalsed oskused. (Holt & Neely, 2011, lk 302-303)

Lapsevanemad mängivad laste sportimisharjumuste kujunemisel väga olulist rolli, eriti positiivselt tuleb see välja, kui lapsevanemad ka ise on spordi osas positiivselt meelestatud ja tegelevad sportimisega (Holt & Neely, 2011, lk 309). Lapsevanematel võib olla aga ka negatiivne mõju laste sportimisele - liiga suured ootused või kriitika mõjub noortele liigse survena (Welk, Babkes, & Schaben, 2016, lk 82). Laste ja noortespordis on vanemate roll lisaks spordile suunamisele ka treeningtasude maksmine,

transportimine, treeningutel ja võistlustel käimine ning vajalike spordivahendite ostmine (Knight, *et al.*, 2016, lk 161).

Lapsevanemad näevad laste treeningprogramme kui võimalust oma lapsi tulevikuks ette valmistamist. Noortesport erineb tavalisest sporditeenusest selle poolest, et teenust tarbib otseselt laps, kuid spordiklubi kliendiks on lapsevanem. (Green & Chalip, 1998) Lapsevanemate toetav ja hooliv roll noortespordis on oluline, nende suunamised ja toetamised on lapse jaoks positiivse olemusega. Kuigi lõpliku otsuse langetab enamasti lapsevanem, peab olema lapsel võimalus otsustusprotsessides osaleda (Dorsch, *et al.*, 2015).

Sporditeenust pakkuvate ettevõtete klientide hulgas on väga palju pikaajalisi kliente, kuna tihti ollakse lepinguliselt seotud. Sellest tulenevalt on kliendid lojaalsed ning sporditeenuseid võib nimetada lojaalsusteenusteks. Spordivaldkonna teenuste puhul mängib rolli ka kliendi saadud emotsioon ja otsesed tulemused teenuse kvaliteedist, sest kui oodatud tulemusi (nt füüsilise vormi paranemine) ei tule, siis võib klient jääda rahulolematuks.

Laste- ja noortespordi eripära on see, et teenuse otseseks tarbijaks on laps, kuid kliendiks spordikubiga on lapsevanem. Seega hindab teenuse kvaliteeti keegi, kes seda ise otseselt ei koge. Kuna Spordiklubi Airpark puhul on tegemist peamiselt laste- ja noortespordile keskendunud klubiga, siis on lapse ja lapsevanema vaheline seos oluline aspekt kliendirahulolu hindamisel ning uurimuse tulemuste analüüsimiseks.

2. KLIENDIRAHULOLU UURING SPORDIKLUBIS AIRPARK MTÜ

2.1. Spordiklubi tutvustus

Alljärgnevas peatükis antakse ülevaade Spordiklubist Airpark ning tutvustatakse kliendirahulolu probleematikat. Lastele ja noortele treeningtingimusi pakkuvaid spordiklubisid on mitmeid, samuti on üsna lai spordialade valik. Enamasti valitakse lapsele treeningpaik asukoha või spordiala järgi ning valiku peamiseks tegijaks on lapsevanemad.

Spordiklubi Airpark on mittetulundusühing, mis asutati 2015. aasta oktoobris. Spordiklubi tegutseb Harjumaal, Tallinna piiri lähedal Peetri alevikus asuvas Spot of Tallinna spordikeskuses. (Juhatuse liige, suuline vestlus, 03.02.2021) Põhikirja järgselt on spordiklubi peamiseks tegevusalaks elamusspordialade propageerimine ja arendamine ning noorte sportliku arengu ning treeningtegevuse juhtimine. Spordiklubi Airpark pakub hetkel treeningvõimalusi järgnevatel spordialadel: BMX jalgrattakross, *tricking*, parkuur, trikitõukerattaga sõitmine, akrobaatika ning trikisuusatamine (*freestyle* suusatamine).

Spordiklubi eripäraks on pakutavate spordialade valik ning treeningtingimused, kuna ekstreemspordile keskendunud spordiklubisid, mis pakuvad regulaarseid treeninguid lastele ja noortele, on vähe. Olemasolevad tingimused võimaldavad pakkuda ekstreemspordialade kõrval ka levinumat spordiala, akrobaatikat, mille jaoks on loodud väga head tingimused. Spordiklubi on loodud just ekstreemspordialade arendamisele ja edendamisele mõeldes. Treeningutega on oodatud liituma lapsed alates neljandast eluaastast, samuti on akrobaatikas eraldi treeningrühm täiskasvanutele ning mõned täiskasvanud treenivad ka teistel spordialadel koos laste ja noortega. (Juhatuse liige, suuline vestlus, 03.02.2021)

Spordiklubis tegutseb hetkel üheksa treenerit, kellest kaheksal on olemas vastava ala treeneri kutsekvalifikatsioon ja üks treeneritest on seda uuringu ajal omandamas. Treenerite leidmise teeb keeruliseks spordialade spetsiifika ning vajaliku kutsekvalifikatsiooni puudumine, näiteks trikitõukeratta treeneri kutsekvalifikatsioon on Eestis vaid kahel treeneril ning mõlemad töötavad Spordiklubis Airpark. (Juhatus liige, suuline vestlus, 03.02.2021)

Esimesel kolmel hooajal tõusis treeningutel osalevate laste arv väga kiiresti, kuid viimasel kahel hooajal on see püsinud samal tasemel, kuigi juurde on loodud uusi rühmasid ning vabasid kohtasid uutele soovijatele oleks pakkuda. Treeningutel osalejate jaotumine spordialade vahel on väljatoodud alljärgnevas tabelis (vt tabel 2). Kuna tegemist on ekstreemspordialadega, siis on suurem osa treeningutel osalevatest lastest poisid. Ainuke spordiala, kus jagunemine on enamvähem võrdne on akrobaatika. (Juhatus liige, suuline vestlus, 03.02.2021)

Tabel 2. Treeningutel osalejate jaotumine spordialade lõikes.

Spordiala	Osalejate arv	Poisse	Tüdrukuid
BMX jalgrattakross	24	22	2
<i>Tricking</i>	12	11	1
Parkuur	64	60	4
Trikitõukerattaga sõitmine	88	85	3
Akrobaatika	90	50	40
Trikisusamatamine	15	12	3
Kokku	293	240	53

Allikas: Juhatus liige, suuline vestlus, 03.02.2021

Spordiklubis ei ole varasemalt läbi viidud kliendirahulolu uuringut ega ole pööratud suuremat tähelepanu klientide rahulolule. Seni on tegeletud vaid nende probleemidega, millega lapsevanemad spordiklubi poole pöörduvad. Tagasisidet antakse peamiselt e-maili teel või telefonivestlustes. Peamised murekohad, mille osas tagasisidet antakse on treeningtasude suurus ja nende arvestamine ning treeningpäevade ja kellaegade mittesobivus. Suurem osa kaebustest lahendatakse juhtkonna siseselt peamiselt juhatus otsustega. (Juhatus liige, suuline vestlus, 03.02.2021)

Intervjuust juhatuse liikmega selgus, et spordiklubi ei ole pööranud senise tegutsemise ajal tähelepanu kliendirahulolule, kuid jätkusuutliku tegutsemise juures on oluline sellele tähelepanu pöörata. Klientidelt saadud tagasiside põhjal saaks kliente paremini teenindada ning lojaalsete klientide tekkimine on spordiklubile oluline.

2.2. Kliendirahulolu uuringu meetodid ja analüüs

Käesolevas alapeatükis antakse ülevaade meetoditest, mida kasutati Spordiklubi Airpark MTÜ kliendirahulolu väljaselgitamiseks uuringus. Lisaks analüüsitakse saadud tulemusi ja luuakse neist ülevaade ning antakse töö koostaja poolne hinnang.

Alljärgnevas tabelis (vt tabel 3) on välja toodud Spordiklubi Airpark kliendirahulolu uuringu meetodika. Uuringu läbiviimiseks on planeeritud spordiklubi dokumentide analüüs, et saada ülevaade spordiklubi eesmärkidest. Lisaks viiakse läbi intervjuu Spordiklubi Airpark juhatuse liikmega, et saada ülevaade probleemi olemusest ning juhatuse poolne seisukoht. Uuringu peamiseks osaks on ankeetküsitlus, mis viiakse läbi spordiklubi klientide seas.

Tabel 3. Kliendirahulolu uuringu meetodid.

Andmekogumine	Läbiviimise aeg	Valim	Eesmärk
Dokumendi analüüs	15.01.2021 – 26.02.2021	Spordiklubi Airpark põhikiri; Spordiklubi Airpark treening-õppeleping	Tutvuda spordiklubi eesmärkidega ja treeningtingimustega.
Intervjuu juhatuse liikmega	12.02.2021	Spordiklubi juhatuse liige.	Selgitada, milline on hetkeolukord spordiklubis ning millised on juhatuse seisukohad.
Ankeetküsitlus <i>Google Forms</i> keskkonnas	29.03.2021 – 07.04.2021	Alaealiste laste treening-õppelepinguid omavad lapsevanemad.	Selgitada välja klientide rahulolu spordiklubi Airpark osas.

Kliendirahulolu väljaselgitamiseks viidi läbi uuring, mis toimus 29.03.2021– 07.04.2021. Uuringu valimiks on kehtivat õppelepingut omavad lapsevanemad, kelle alaealine laps osaleb Spordiklubi Airpark poolt korraldatavates treeningutes. Ankeetküsitlus viidi läbi elektrooniliselt *Google Forms* keskkonnas, mis saadeti lapsevanematele, kellel on õppelepingus märgitud e-maili aadress. Üldkogumiks on 293 õppelepingut omavat

klienti, kellest valim on 286 klienti. Valimisse võeti lepingu sõlminud lapsevanemad, kelle laps osaleb treeningutel.

Ankeetküsimustik põhineb SQAS mudelil ja koosneb 34-küsimusest, lisaks on viis täiendavat küsimust, milles uuritakse vastaja ja lapse tausta ning treeningtegevust (vt lisa 2). SQAS mudel on valitud uuringu läbi viimiseks, kuna see on välja töötatud spordikeskuste uurimiseks ning ei vaja muutmist. Skaalal on algselt kuus dimensiooni, kuid kuna uuritavas spordiklubis puudub lastehoiuteenus, siis on see dimensioon välja jäetud, mis ei muuda küsimustikku, kuna dimensioonid ei ole üksteisest sõltuvad.

Ankeetküsimustikule vastates tuleb hinnata kõigepealt ootusi spordiklubidele üleüldiselt ja seejärel anda hinnang Spordiklubi Airpark kohta. Selline hindamine põhineb teoorial, kus kliendi ootuste ja kogetu vahe järgi saab teada, kas klient on rahulolev või mitte. SQAS mudelis on valikvastustega küsimused, mis põhinevad 5-palli skaalal, kus 1 tähendab, et klient ei ole üldse nõus ja 5 tähendab täielikku nõustumist. Skaala jaguneb viide blokki (dimensiooni):

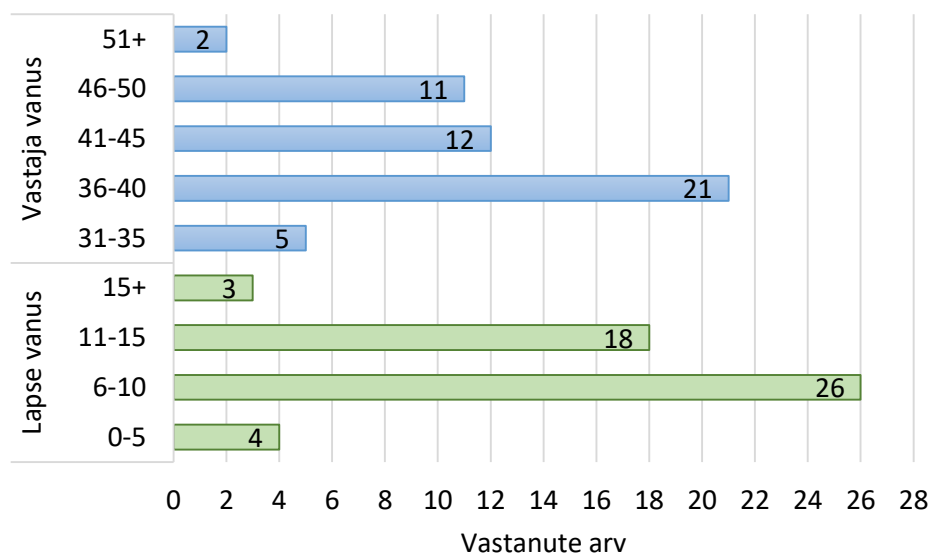
- personal – treenereid ja juhtkonda puudutavad küsimused (9 küsimust);
- treeningprogramm – treeninguid puudutavad küsimused (7 küsimust);
- riietusruumid – riietusruume puudutavad küsimused (5 küsimust);
- füüsiline keskkond – spordikeskust puudutavad küsimused (7 küsimust);
- treeningkeskkond – treeningpaika ja –vahendeid puudutavad küsimused (6 küsimust).

Küsimustikule vastamisel palutakse lapsevanematel kaasata võimalusel ka treeningutel osalev laps, seda selleks, et tagasiside oleks ausam ning tagasisidestamise protsessis osaleks ka teenuse otsene tarbija. Küsitluse peamiseks vastajaks on valitud lapsevanem, kuna küsimustik sisaldab küsimusi, millele treeningul osalev laps ei oskaks ise vastata, näiteks treeningtasude suurust, parkimisvõimalusi ja spordiklubiga suhtlemist puudutavad küsimused. Saadud tulemuste töötlemiseks ja analüüsimiseks kasutatakse *Microsoft Office Excel* programmi.

Spordiklubi Airpark kliendirahulolu uuringus osales 51 lapsevanemat, mis on 18% kogu valimist, kuid kuna küsimustik oli suunatud lapsevanematele ja osadest peredest osaleb treeningutel rohkem kui üks laps, on vastused rohkemate laste kohta. Kahjuks oli vastajate hulk väiksem kui loodetud. Uuringus osalemise kutse ja küsimustik saadeti

valimis olnud lapsevanematele e-maili kaudu kolmel korral. Esimese osalemiskutse peale vastas 28 lapsevanemat, teise kutse peale vastas 20 lapsevanemat ning kolmanda kutse peale reageeris 4 lapsevanemat. Vastajate väike arv võib olla tingitud sellest, et uuringu läbiviimise ajal ei toimunud spordiklubis kontakt treeninguid ning ainsaks kontakti saamise võimaluseks oli e-mail.

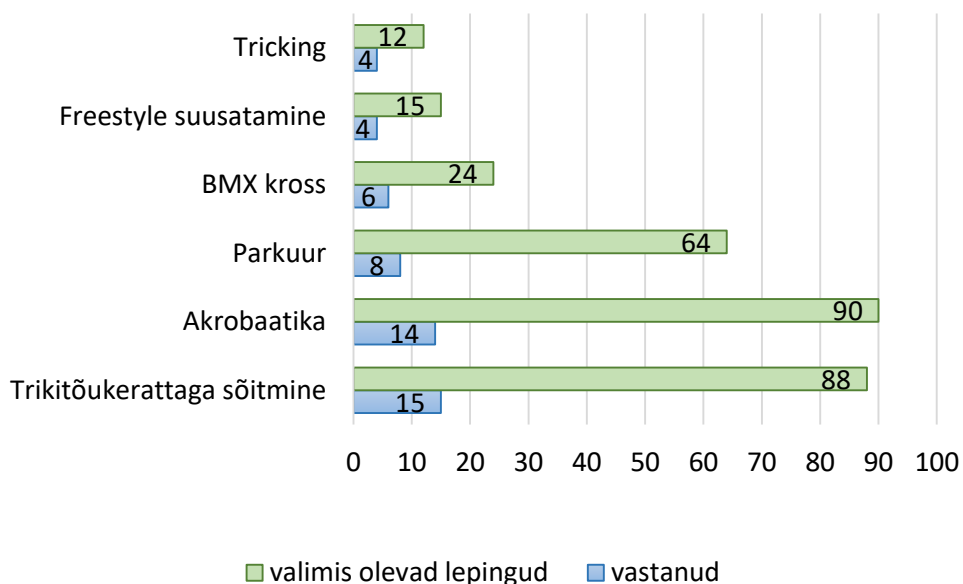
Küsimustikule vastanutest 29 olid naised ja 22 mehed, mis on ootuspärane, kuna lepingu sõlminud lapsevanemate hulgas on 44% mehi. Seega on vastajate sooline jagunemine kooskõlas sõlmitud lepingute soolise jaotumisega. Uuringus osalejate keskmiseks vanuseks oli 41 eluaastat, täpsem vastajate vanuseline jagunemine on välja toodud joonisel 3. Uuringus osalevate lapsevanemate lapsed, kes treeningutel osalevad, jagunesid järgmiselt: üheksa tüdrukut ning 42 poissi. Selline jagunemine on proportsioonis sõlmitud lepingute andmetega, kuna 82% treeningutel osalejatest on poisid. Keskmine treeningutel osalev laps on 10-aastane, laste täpsem vanuseline jagunemine on välja toodud allpool oleval joonisel 3.



Joonis 3. Vastanud lapsevanemate ja treeningus osalevate laste vanuseline jaotumine.

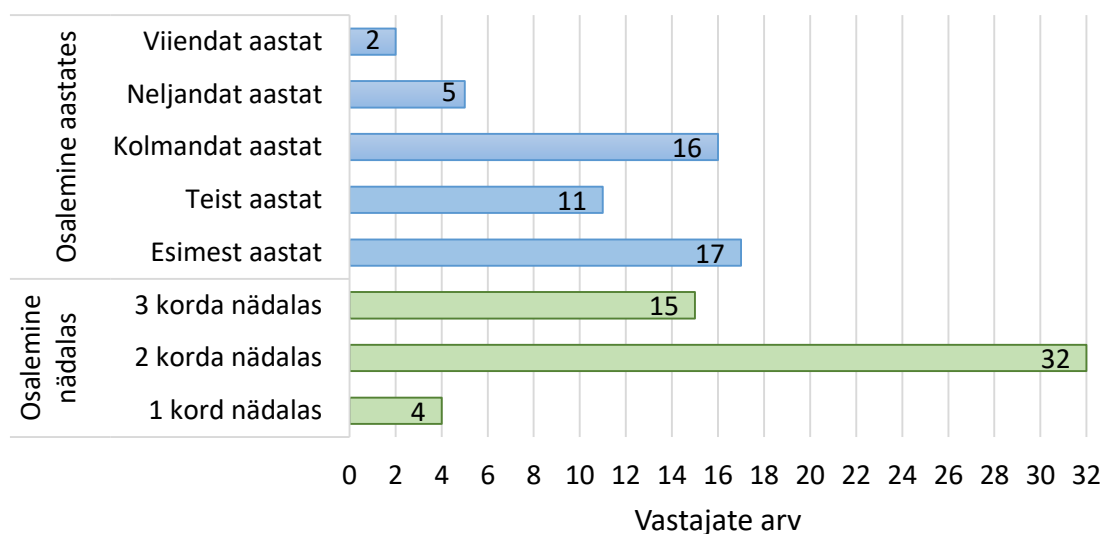
Spordiklubi Airpark pakub treeninguid kuuel erineval spordialal, kliendirahulolu uuringus osalenute jaotumine spordialade lõikes on toodud välja joonisel 4, lisaks on joonisele märgitud kõikide spordialade lepingute arvuline jagunemine. Enim vastajaid oli trikitõukeratta treeningutelt (15 vastajat), järgnesid akrobaatika (14 vastajat) ja parkuur

(8 vastajat). Kuigi arvuliselt oli *trickingu* ja *Freestyle* suusatamise rühmades vastajaid kummaski neli, siis protsentuaalselt oli vastajate hulk vastavalt 36% ja 29%, trikitõukeratta rühma puhul aga 17%.



Joonis 4. Valimi (286 lepingut) ja vastajate (51) arvuline jagunemine spordialade lõikes.

Kliendirahulolu uuringus osalejate jagunemine treeningutel osalemise aastate ja treeningkordade arvu järgi nädalas on välja toodud joonisel 5. Enim vastanutest osaleb treeningutel esimest (17 vastajat) või kolmandat (16 vastajat) aastat, teisel aastal osalejaid on 11. Märkatavalt vähem on vastajaid neljanda ja viienda aasta osalejate seas, kuid neid on ka treeningutel üleüldiselt vähem. Kogu vastajate hulgast osaleb 63% treeningutel kaks korda nädalas, mis on tasakaalus sellega, et trikitõukeratta ja parkuuri treeningutel osalejate vastajate arv oli kõrge ning nendel aladel toimuvad treeningud kaks korda nädalas. Samuti toimuvad ühe akrobaatika rühma treeningud kaks korda nädalas. 15 vastajat osaleb treeningutel kolm korda nädalas - need on peamiselt akrobaatika treeningutel osalejad. Samuti on kolm treeningkorda BMX krossi ühel rühmas ja *trickingu* treeningutel osalejatel. Neli uuringule vastajat osaleb treeningutel korra nädalas, üks kord nädalas on võimalik osaleda akrobaatika ja trikitõukeratta treeningutel 4–7 aastaste rühmas ning on mõned erandid, kes ei soovi rohkem kordi nädalas treeningutel osaleda.



Joonis 5. Treeningutel osalemine aastates ja kordades nädalas.

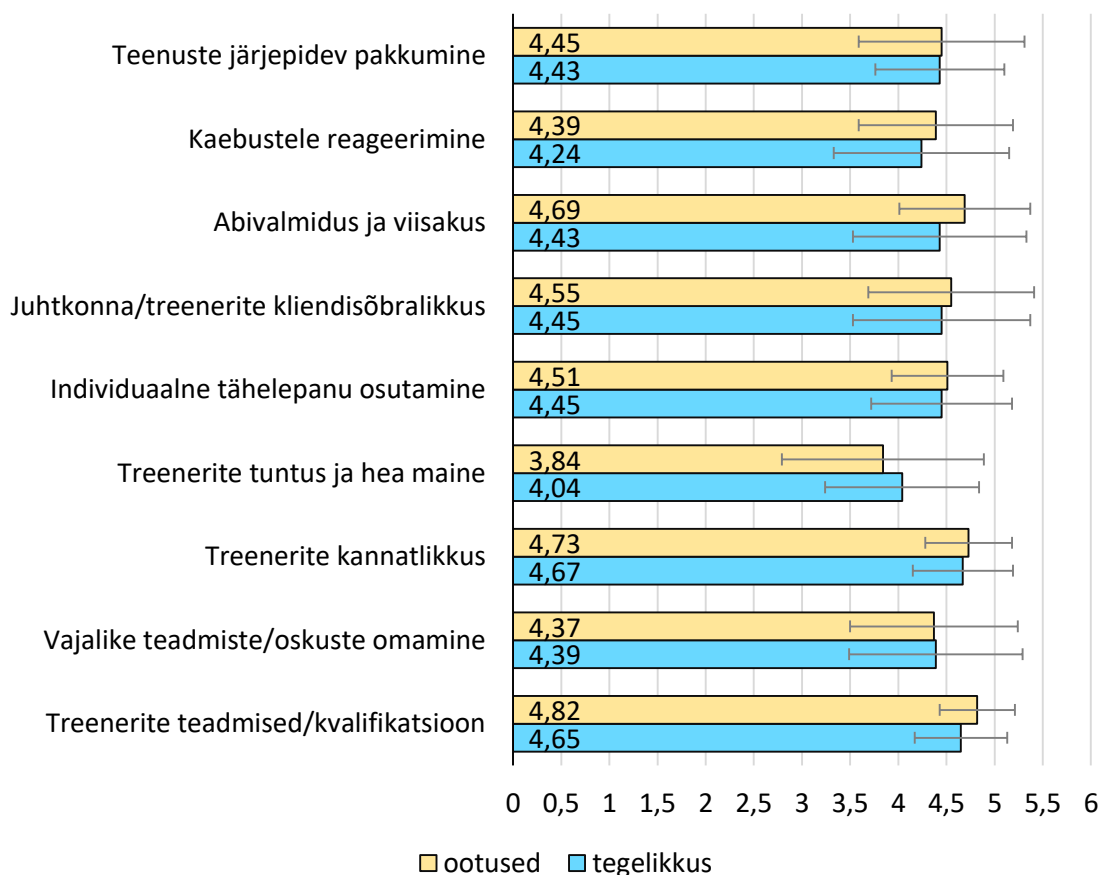
Kliendirahulolu uuringu küsimustiku teine ja kolmas osa põhinevad SQAS mudelil, kus teises osas küsiti klientide ootusi üleüldiselt spordiklubidele, kui valitakse lapsele treeningpaika ning kolmandas osas küsiti klientide hinnangut Spordiklubi Airparki kohta nende kogemuse põhjal. Vastuseid sai anda 5-palli skaalas (1 - ei nõustu üldse; 2 - ei nõustu; 3 - ei oska öelda; 4 - pigem nõustun; 5 - nõustun täielikult). SQAS mudel jaguneb viide blokki: personal, treeningprogramm, riietusruumid, füüsiline keskkond ja treeningkeskkond. Saadud tulemuste aritmeetiliste keskmiste võrdlus on esitatud lisas 3.

Esimeses blokis paluti hinnata keskuse personali puudutavaid punkte. Personali all mõeldakse nii spordiklubi treenereid, juhtkonda kui ka administraatoreid. Üldiselt on vastajate ootused (4,48) kõrgemad, kui tegelik (4,42) teenuse kvaliteet (joonis 6). Ootused on suuremad nii treenerite kvalifikatsioonide, kannatlikkuse, tähelepanu osutamise, sõbralikkuse kui abivalmiduse poolest. Paremat kvaliteeti soovitakse juhtkonnaga suhtlemisel ning kaebustele reageerimisel. Tegelikku kvaliteeti on kõrgemalt hinnatud treenerite teadmiste ja oskuste juures ning treenerite tuntuse ja hea maine osas. Lisa kommentaarides on mitmed lapsevanemad välja toonud, et treeneri hea maine on olnud üks spordiklubi valimise põhjuseid.

Teenuste järjepideva pakkumiste puhul on hinnangud madalamaks toonud esimest aastat klubis treenivate lastevanemate hinnang, kuna neil puudub selles osas info ning

hindamisel on kasutatud valikut „ei oska öelda“. Kaebustele reageerimise puhul on paaril lapsevanemal olnud negatiivne kogemus ning kümnel vastajal puudub üldse isiklik kokkupuude. Individuaalse tähelepanu osas on toodud välja treeninggruppide liigset suurust ning sellest tulenevalt jäävad osad lapsed treeningul piisava tähelepanuta. Mõnede spordialade puhul tuleneb grupi suurus spordisaali aegade puudusest või treenerite vähesusest, kuna kvalifitseeritud treenereid on raske leida või puuduvad üldse. Näiteks treenerikutsega trikitõukeratta treenereid on üle eesti ainult kaks ning mõlemad töötavad Spordiklubis Airpark.

Kogu personali abivalmiduse, viisakuse ja kliendisõbralikkuse hinnang on ootustest madalam ning bloki suurima vahega just abivalmiduse ja viisakuse kriteerium (ootused 4,69/ hinnang 4,43). Täpsema informatsiooni saamiseks tuleks uurida ka personali rahulolu töökeskkonnaga ning välja selgitada, mis on madala hinnangu põhjused.



Joonis 6. Personali puudutavate kriteeriumide aritmeetiliste keskmiste võrdlus (joonega on näidatud vastuste hajuvus).

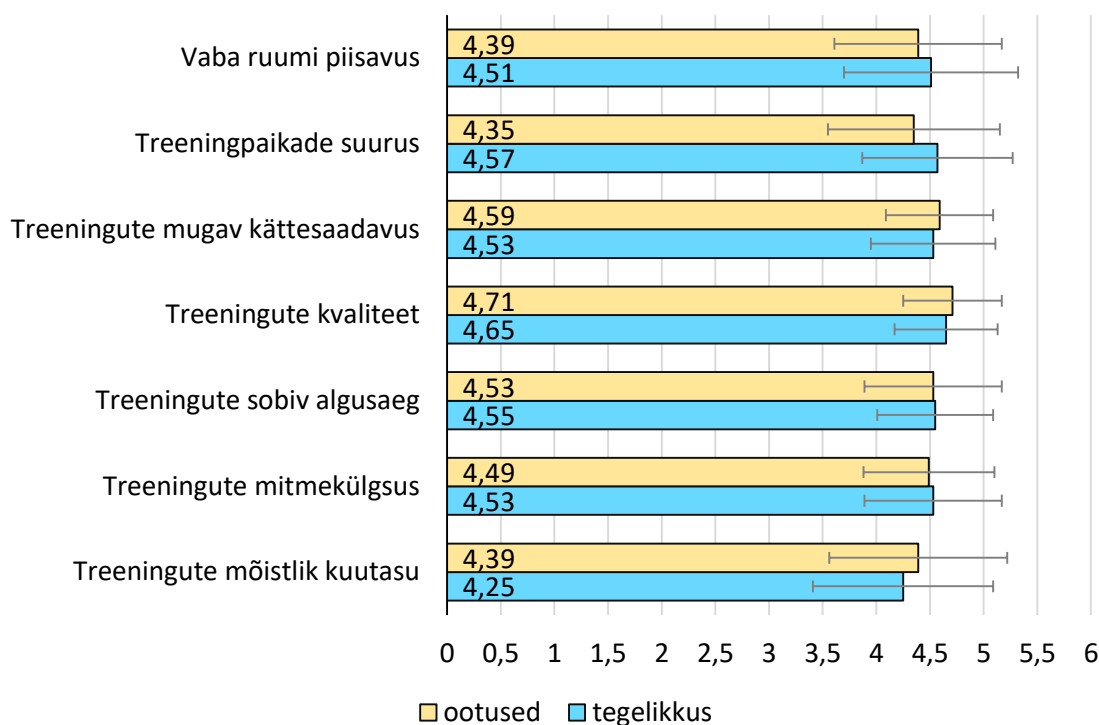
Spordiklubi programmi puudutavad kriteeriumid on välja toodud teises blokis. Kokkuvõtvalt on selles blokis tegelikku teenust hinnatud kõrgemalt kui ootuseid (joonis 7). Seitsmest kriteeriumist kolme puhul on ootused pisut kõrgemad, kõrgeima hinnangu on saanud treeningpaikade suurust (ootused 4,35/ hinnang 4,57) ja vaba ruumi piisavust (ootused 4,39/ hinnang 4,51) puudutavad kriteeriumid.

Spordiklubi treeningud toimuvad spordikeskuses, mis on rajatud just seda laadi spordialade harrastamiseks ning seetõttu on keskuses piisavalt ruumi treeningute läbiviimiseks. Samuti on treeningpaikade läheduses istumisalad, kus lapsevanemad saavad treeninguid jälgida ning lapsed peale treeningut puhata.

Treeningute mõistliku kuutasude osas on ootused kõrgemad kui reaalsuse hinnang. Treeningtasude hinna kallidust on lisakommentaaridena välja toonud mitmed lapsevanemad. Spordiklubi Airparki puhul on kuutasud suuremad kui enamuses teistes spordiklubides - see tuleneb sellest, et tegemist on täielikult eraomandisse kuuluva spordiklubiga ning puuduvad toetused riigilt ja kohalikult omavalitsuselt. Spordiklubi juhatuse liige tõi ka oma intervjuus välja, et treeningtasud on keskmisest kõrgemad.

Klientide ootused on kõrgemad ka treeningute kvaliteeti puudutavas kriteeriumis, kuid ükski antud hinnang tegelikkusele ei ole alla 4-palli. Seega võib öelda, et kõik uuringus osalejad on treeningute kvaliteediga rahul, kuid oodatakse veelgi paremat treeningute kvaliteeti.

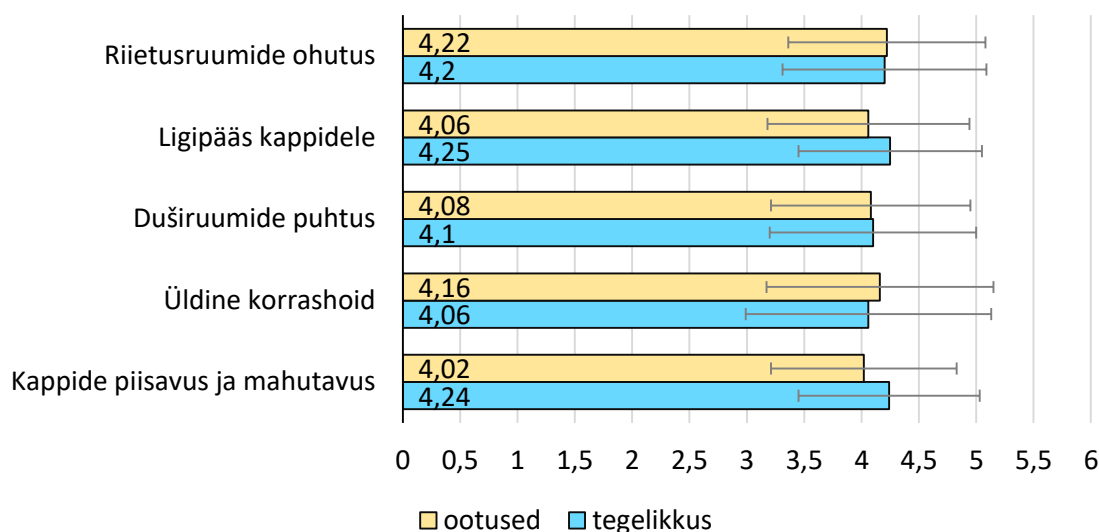
Treeningute mugavat kättesaadavust hinnati tegelikkusest madalamaks, kui olid ootused ning see oli ootuspärane. Lapsele treeningpaika valides eelistatakse võimalikult kodule või koolile lähedal asuvat spordiklubi, kuid Spordiklubi Airparki puhul on eripäraks pakutavate spordialade valik. Kuuest pakutavast spordialast viit treeninguid ei paku regulaarselt ükski teine spordiklubi Tallinnas või selle lähiümbruses. Seega valivad lapsevanemad spordiklubi ka sellisel juhul, kui see ei asu kodule lähedal, kuid pakub soovitud ja meelepärast spordiala treeninguid. Treeningute algusaegasid määraotes on arvestatud ühistranspordi sõiduaegade ja lähedal asuvate koolide tunniplaanidega, et oleks võimalik osa võtta nii lähiümbruses õppivatel lastel kui kaugemalt tulevatel lastel.



Joonis 7. Programmi kriteeriumide aritmeetiliste keskmiste võrdlus (joonega on näidatud vastuste hajuvus).

Kolmas blokk on keskendunud riietusruumidele, kus kahe kriteeriumi puhul on ootused kõrgemad kui tegelikkus (vt joonis 8), kuid kokkuvõtvalt on antud bloki osas tegelikkus (4,17) ületanud ootused (4,11). Antud bloki puhul on erinevate kriteeriumide hindamiseks antud vastuseks „ei oska öelda“. Selline vastamine tuleneb sellest, et nooremad lapsed, kes käivad koos lapsevanemaga treeningutel, ei kasuta riietusruume ning osad lapsevanemad, kes vastasid ilma laste kaasamiseta, ei ole riietusruumidega kokku puutunud - seega puudub neil ülevaade.

Riietusruumide üldine korrashoid ja üldine ohutus on kriteeriumid, mille puhul on lapsevanemate ootused kõrgemad kui tegelikkus. Positiivse üllatusena on ootused ületatud ka riide hoiustamiseks mõeldud kappide piisavuse ja mahutavuse osas, sest selles osas on varasemalt spordiklubil olnud kaebusi täiskasvanud klientide poolt. Laste seisukohast võib positiivset mõju avaldada kappide olemasolu spordiklubi koridorides, kus neile on mugav ligipääs ning lapsed, kes ei soovi kasutada riietusruume, saavad neid kasutada.



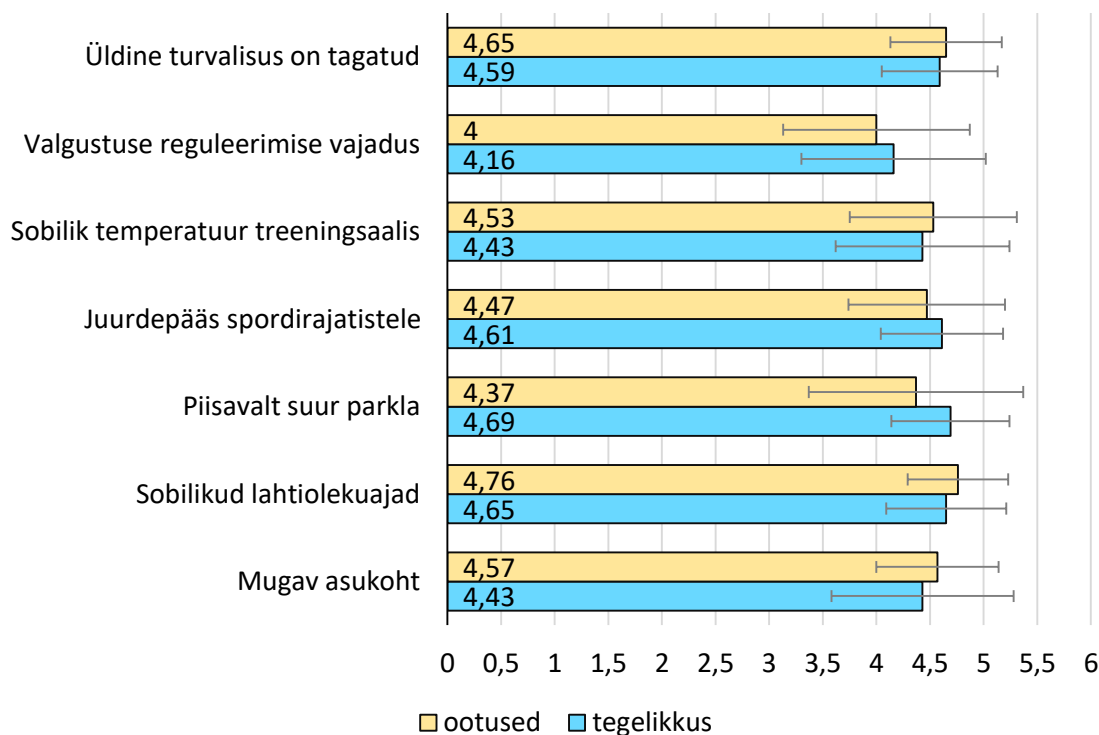
Joonis 8. Riietusruumide kriteeriumide aritmeetiliste keskmiste võrdlus (joonega on näidatud vastuste hajuvus).

Küsimustiku neljandas blokis paluti lapsevanematel hinnata spordiklubi füüsilist keskkonda, mille all on mõeldud hoonet, kus spordiklubi tegutseb. Kokkuvõtvalt bloki osas on tegelikkus ületanud ootused (vt joonis 9), kuid eraldiseisvalt on nelja kriteeriumi puhul ootused kõrgemad kui tegelikkus ja kolme puhul tegelikkus kõrgem kui ootused.

Spordiklubi asukohta ei peeta mugavaks ning lisaks on lapsevanemad välja toonud, et keskusesse on üsna kehv ühistranspordi ühendus ning noorematel lastel on iseseisvalt keeruline treeningule tulla. Tegelikkuse hinnang on madalam ka spordiklubi lahtiolekuaegade osas - kaks lapsevanemat on hinnanud seda kriteeriumit „ei oska öelda“ valikuga ning ülejäänud on pigem rahul või täitsa rahul. Treeningsaalide sobilike temperatuuride osas on lapsevanemad välja toonud selle, et treeningsaal on talvel kohati liiga jahe ja soojematel kuudel liiga soe. Nagu eeldatud, on temperatuuri osas ootused kõrgemad kui tegelikkuse hinnang. Treeningsaalide valguse reguleerimise võimalust ei peeta oluliseks ning selles osas on tegelikkus kõrgem kui ootused. Spordiklubis on võimalik kõikide treeningalade valgust reguleerida alade lõikes neljaastmeliselt.

Pisut oodatult on üldise turvalisuse hinnang oodatust madalam, kuna spordiklubi pakub treeninguid ekstreemspordialadel, kus ohutuse riskid on suuremad. Kohustuslik on kasutada turvavarustust ning selle kasutamist ka kontrollitakse, kuid spordialade

spetsiifilisuse tõttu ei ole võimalik tagada 100%-list ohutust. Treeningpaikade rajamisel ja treeninguteks kasutatavaid treeningvahendeid valides on lähtutud spordialade spetsiifikast ning ohutusest. Samuti on kõik treenerid kursis spordialade ohtlikkusega ja spetsiifilisusega ning läbi selle tagatakse ohutus treeningutel.



Joonis 9. Füüsilise keskkonna kriteeriumide aritmeetiliste keskmiste võrdlus (joonega on näidatud vastuste hajuvus).

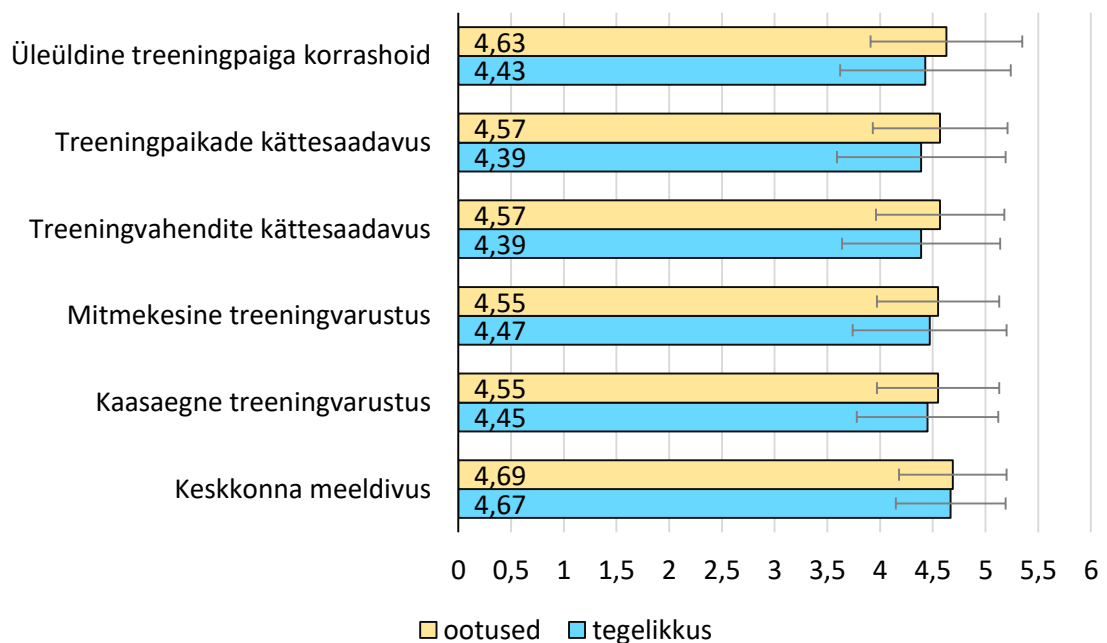
Küsimustiku viiendas ja ühtlasi viimases blokis paluti hinnata treeningkeskkonda puudutavaid kriteeriumeid. Selle bloki puhul olid üldiselt ootused (4,45) kõrgemad kui tegelikkuse hinnangud (4,43). Kõikide hinnatavate kriteeriumide puhul olid ootused kõrgemad (vt joonis 10).

Treeningkeskkonna meeldivuse puhul on kõrgemaid hinnanguid andnud pigem need lapsevanemad, kelle laps osaleb treeningutel, mida viiakse läbi akrobaatika ala peal. Selle treeningpaiga puhul hinnatakse kõrgemalt ka treeningvarustuse kaasaegsust ning vahendite kättesaadavust. Treeningvahendite kaasaegsuse kriteeriumi puhul on palju kasutatud ka vastust „ei oska öelda“ ehk puuduvad teadmised, millised on antud spordiala

puhul kaasaegsed treeningvahendid ning kas spordiklubis pakutavad vastavad neile kriteeriumidele.

Treeningvahendite mitmekesisuse osas on madalamad hinnangud tulnud BMX krossi ja trikitõukeratta treeningutest osavõtjatelt, paralleelse saab tuua sellega, et nende rühmade treeningud toimuvad enamasti samal keskuse alal ning seetõttu ei ole neil vaheldust. Samuti puuduvad nendel kahe spordiala treeningute jaoks liigutatavad treeningvahendid, mis lisaksid mitmekülsust.

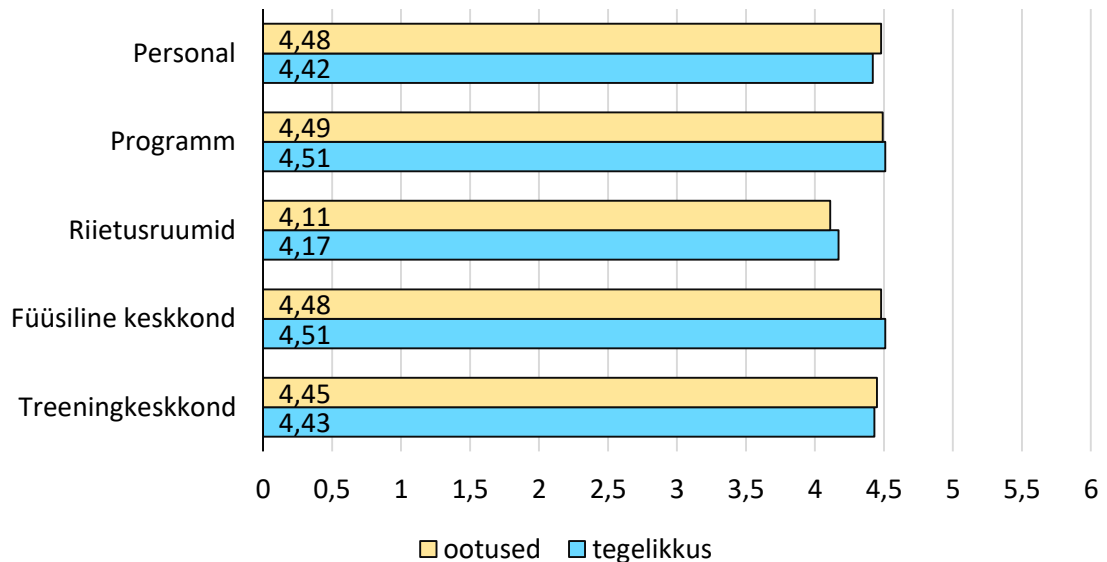
Üleüldine treeningpaikade korrashoiu kriteeriumi puhul on olnud ootused 4,63 ning tegelikkus 4,43 ning selle kriteeriumi hinnang on olnud madalam erinevate spordialade treeningutel osalevate vastajate seas, seega saab öelda, et korrashoiu osas on probleeme kõikidel spordiklubi treeningaladel.



Joonis 10. Treeningkeskkonna kriteeriumide aritmeetiliste keskmiste võrdlus (joonega on näidatud vastuste hajuvus).

Kliendirahulolu uuringu küsimustik põhineb SQAS mudelil ning selle analüüsimisel tuginetakse ootuste ja tegelikkuse teooriale, mille järgi on kliendirahulolu ootuste ja kogetu vahe. Spordiklubi Airparki puudutava küsimustiku vastused teema blokkide kaupa on esitatud joonisel 11, kus on näha, et kahes blokkis on ootused kõrgemad kui tegelikkus

ning kolmes blokis ületavad ootused tegelikkuse hinnangu. Kõigi viie bloki puhul on ootuste ja tegelikkuse vahed väikesed, suurim erinevus on personali puudutavates kriteeriumides. Kõikide kriteeriumide peale kokku on aritmeetiline keskmine ootustel 4,45 ja tegelikkusel 4,43.

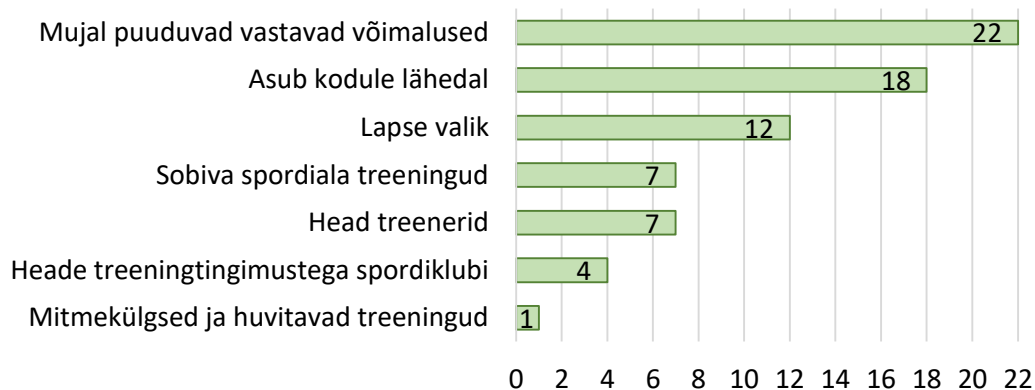


Joonis 11. Ootuste ja tegelikkuse hinnangute aritmeetiliste keskmiste võrdlus teema blokkide kaupa.

Lapsevanematel paluti välja tuua ka põhjuseid, miks nad on valinud oma lapse treeninguteks just Spordiklubi Airparki ning enamus vastajatest tõid välja ka mitu põhjust (vt joonis 12). Populaarseim vastus (22 korda) antud küsimusele oli, et mujal puuduvad vastavad võimalused eelistatud spordiala harrastamiseks. Spordiklubi Airpark on Tallinna ja lähiümbruse ainus spordiklubi, mis pakub aastaringset võimalust osaleda BMX krossi, *trickingu*, parkuuri, trikitõukeratta ja *freestyle* suusatamise treeningutel. Populaarsuselt teine oli asukoht kodu lähedal, mis annab võimaluse lapsele iseseisvalt treeningutel käia, antud vastus oli populaarseim akrobaatika treeningutel osalejate seas.

Lisaks tõid mitmed lapsevanemad välja, et spordiklubi valiku tegi laps ise ning see oli tingitud sellest, et spordiklubi ruumides on võimalik käia ka vabal ajal ning paljud on seda kasutanud ning tingimused on meeldinud piisavalt, et liituda spordiklubi treeningutega. Lisaks märgiti seitsmel korral ära nii heade treenerite olemasolu spordiklubis kui eelistatud spordiala treeningute pakkumine. Neli lapsevanemat tõid välja

paremad treeningtingimused võrreldes teiste spordiklubidega ning üks lapsevanem tõi välja, et spordiklubi pakutud treeningud on mitmekülgsed ja huvitavad.



Joonis 12. Spordiklubi Airpark eelistamise põhjused lapsevanemate seas.

Uuringu tulemusena saab välja tuua, et Spordiklubi Airparki puhul on klientide ootused kokkuvõtvalt kõrgemad kui tegelikult saadud teenuse kvaliteet, kuid suurimad puudujäägid oli personali blokis ning treeningkeskkonna kriteeriumides. Ootused olid ületatud programmide, riietusruumide ning füüsilise keskkonna blokkides.

2.3. Uuringu järelused ja ettepanekud

Antud alapeatükis tehakse Spordiklubi Airpark MTÜ juhatusele ettepanekud kliendirahulolu suurendamiseks, tuginedes läbiviidud uuringust saadud tulemustele ja nende analüüsimisele.

Nagu on välja toodud käesoleva lõputöö esimese peatükis, on Hutchinson jt (2009, lk 299) leidnud, et kliendirahulolu tekib kliendi ootuste ja reaalselt tajutud teenuste taseme erinevusest. Mida lähemal on saadud teenuse kvaliteet kliendi ootustele, seda rahulolevam on klient. Uuringu tulemusi analüüsid tuginedes ootuste ja tegelikkuse teooriale ning leiti, et Spordiklubi Airpark puhul on ootused kõrgemad kui tegelikkuses saadud teenuste kvaliteet. Kuna vastanutest 67% osaleb treeningutel juba mitmendat aastat, võib välja lugeda, et ootused on küll kõrgemad, kuid spordiklubi eelistatakse ikkagi. Spordiklubi peaks kliendirahulolule tähelepanu pöörama juba selle tõttu et 43% vastanutest eelistab antud spordiklubi põhjusel, et mujal ei pakuta soovitud spordiala

treeninguid. Sellest tulenevalt võivad praegused kliendid hakata kasutama teiste spordiklubide teenuseid, kui hakatakse pakkuma samalaadseid treeninguid.

Uuringu tulemustest selgus, et enim erinevad klientide ootused tegelikkusest personali puudutavates kriteeriumites. Spordiklubi Airparkil tuleks pöörata suuremat tähelepanu personali suhtlusele klientidega ning välja selgitada põhjused, miks hinnangud on madalamad kui ootused. Spordiklubil tuleks välja selgitada, mis on personali puudutavate kriteeriumide madala hinnangu põhjused - seda aitaks teha rahulolu küsitlus töötajate seas, et leida üles probleeme tekitavad vead. Vajadusel tuleks organiseerida personalile koolitusi, mis parandaks nende suhtlemisoskust või parandada organisatsioonisisest kommunikatsiooni, et kõikidel töötajatel oleks klientide heaks teenindamiseks vajalik informatsioon.

Treenerite osas tuleks spordiklubil rohkem tähelepanu pöörata nende vajalike oskuste ja teadmiste arendamisele. Kõigil Spordiklubi Airparkis töötavatel treeneritel on olemas treeneri kutsekvalifikatsioonid, kuid tähelepanu tuleks pöörata ka suhtlusele laste ja lapsevanematega. Mitmed lapsevanemad on välja toonud, et väljaspool treeningute aega on raske treeneritega kontakti saada ning treenerite vastamise aeg e-kirjadele on väga pikk. Tähelepanu tuleks pöörata ka treeninggruppide suurustele, kuna hinnang individuaalsele tähelepanu saamisele treeningutel on madalam kui klientide ootused. Gruppide suuruseid tuleks hoida sellistena, et treeneril jaguks tähelepanu kõikidele treeningus osalejatele. Võimalusel tuleks lisada juurde treeninggruppe populaarsematele spordialadele ning vajadusel leida juurde treenereid.

Spordiklubi juhtkonnal tuleks välja töötada kaebustele reageerimise süsteem, et kõik kliendikaebused saaksid vastuse ning läbi selle paraneks klientide rahulolu. Kriteeriumit madalalt hinnanud lapsevanemad on välja toonud, et nende kaebustele ei ole esimesel korral reageeritud või on vastamise aeg olnud väga pikk, samuti tekib probleeme teadmisega, kelle poole tuleks kaebuste korral pöörduda.

Treeningtasude suuruste osas on soovitus spordiklubile hoida neid võimalusel praegusel tasemel, et vältida rahulolematuse suurenemist. Hinnatundlikus on lapsevanemate seas üheks levinumaks probleemiks ning mitmed vastajad toovad välja spordiklubi

treeningtasude kalliduse, kuid kuna enamus spordialadel puudub alternatiivne treeningvõimalus valitakse treenimiseks just Spordiklubi Airpark.

Uuringust tulenevalt tuleks tähelepanu pöörata rohkem keskuse üldisele korrashoiule, seda nii treeningalade kui riietusruumide osas. Mitmed vastanud lapsevanemad tõid välja riietusruumide räpasuse, prügikastide liigse täituvuse ning treeningalade mustuse. Spordiklubi peaks treeningalasi puhastama tihedamalt, et need püsiksid puhtana terve treeningpäeva ulatuses, riietusruume tuleks puhastada ka treeningpäeva jooksul, mitte ainult korra päevas enne treeninguid.

Spordiklubil tuleks rohkem tähelepanu pöörata ka treeningkeskkonna parandamisele, seda nii kaasaegse lisavarustuse hankimisele kui selle kaasamisele treeningutesse. Samuti võiks leida lahendusi kõikide spordialade treeningute mitmekesistamiseks ning tingimuste parandamiseks, kuna mitmed lapsevanemad tõid trikitõukeratta treeningute juures välja nende üksluisuse. Üheks võimaluseks oleks soojemate perioodide jaoks rajada ajutine väliala, kus oleks võimalus vahelduseks treeninguid läbi viia.

Tabel 4. Probleemide ja ettepanekute kokkuvõte Spordiklubile Airpark.

Probleem	Ettepanek
Personali abivalmidus, viisakus ja kliendisõbralikkus on madalad.	Selgitada välja personali poolne seisukoht. Organiseerida personalile koolitusi klientide paremaks teenindamiseks. Parandada organisatsioonisisest kommunikatsiooni.
Treenerite teadmised ja oskused ei ole piisavad.	Organiseerida treeneritele erialaseid täiendkoolitusi nende teadmiste ja oskuste arendamiseks.
Treeningrühmad on üle rahvastatud.	Hoida treeninggruppid optimaalses suuruses, et kõik treeningutel osalejad saaksid treenerilt individuaalset tähelepanu. Luua uusi treeninggruppe ning vajadusel palgata juurde treenereid.
Aeglane reageerimine kliendikaebustele.	Luua kliendikaebustele vastamiseks süsteem, et ükski kliendikaebus ei jääks vastamata. Korrastada spordiklubi kodulehekülge, et kliendid teaksid, kelle poole kaebustega pöörduda.
Treeningtasud ei ole mõistlikus suuruses.	Hoida treeningute kuutasud praeguste suuruste juures, kuna nende tõstmine suurendab tõenäoliselt klientide rahulolematust.
Treeningalade ja spordikeskuse ruumid ei ole korras.	Puhastada treeningpaikasid ja spordiklubi üldruume tihedamalt ja põhjalikumalt, lisada juurde koristuskordi ning parandada koristuskvaliteeti.
Treeningud on üksluised.	Soetada juurde treeningvahendeid ja täiendada treenerite oskuseid ja teadmisi treeningute mitmekülgsemaks muutmiseks.

Lõputöö raames läbiviidud uuringu tulemuste analüüsi põhjal on tehtud järeldused Spordiklubi Airpark MTÜ juhatusele kliendirahulolu tõstmiseks. Uuringus said osaleda kõik spordiklubi kliendid, kellel on treening-õppeleping lapsevanema nimel ning treeningul osaleb laps. Kliendirahulolu uuringu läbiviimine annab spordiklubile võimaluse oma teenuseid ja treeningkeskkonda parandada, et kliendid oleksid rohkem teenustega rahul ja soovitaksid spordiklubi ka teistele. Antud uuringust saadud tulemuste põhjal on võimalik parandada kliendirahulolu, pöörates tähelepanu väikematele asjadele, kuid suures plaanis mõjuvad need positiivselt.

KOKKUVÕTE

Kliendirahulolu on läbi aastate olnud ettevõtete eduka toimimise juures oluliseks elemendiks ning sellele tuleks tähelepanu pöörata olenemata tegutsemise valdkonnast. Uurides olemasolevate klientide rahulolu on võimalik parandada pakutavate teenuste kvaliteeti ning läbi selle säilitada olemasolevaid kliente ja olla atraktiivsem uutele klientidele.

Lõputöö teooria osas antakse lühiülevaade erinevate autorite käsitlusest kliendirahulolust ja kliendilojaalsuse kujunemisest. Enim on kliendirahulolu käsitletud kliendi ootuste ja saadud teenuse tegeliku kvaliteedi vahena - mida väiksem on ootuste ja tegelikkuse vahe, seda suurem on kliendirahulolu. Kliendilojaalsuse tekkimine on oluline, kuna lojaalsed kliendid tarbivad teenuseid tõenäolisemalt uuesti ning soovivad neid ka oma tuttavatele. Spordivaldkonnas on kliendilojaalsus oluline, kuna suurem osa klientidest on seotud lepingutega ning seetõttu ollakse pikemalt ühe teenusepakkuja juures. Laste- ja noortesporti puhul on eripäraks see, et teenuse valib ja spordiklubiga kliendiks on lapsevanem, kuid teenuse otseseks tarbijaks on laps.

Kliendirahulolu uuringu läbiviimiseks lõputöö empiirilises osas valiti SQAS mudel, mis on välja töötatud spordikeskuste kliendirahulolu hindamiseks. Spordikeskuste kliendirahulolu mõõtmiseks on välja töötatud veel erinevaid mudeleid, kuid SQAS skaala oli sobivaim. Küsimustik saadeti laiali ja vastuseid koguti interneti vahendusel, vastajate osakaal oli kahjuks oodatust väiksem.

Lõputöö eesmärk on teha ettepanekuid Spordiklubi Airpark MTÜ juhatusele kliendirahulolu suurendamiseks, et spordiklubi püsiks konkurentsis. Uuringu käigus selgus, et spordiklubi klientide ootused on üldiselt kõrgemad kui tegeliku teenuse kvaliteet, kuigi viiest hinnatud blokist olid ootused ületatud kolmes (programm, riietusruumid ja füüsiline keskkond), siis kahe bloki (personal ja

treeningkeskkond) ootused ületasid tegelikkuse ning selle tõttu oli uuringu aritmeetiline keskmine ootustest suurem kui tegelikkuses kogetu puhul.

Spordiklubi Airpark MTÜ juhatusele tehti ettepanekud kliendirahulolu suurendamiseks. Välja toodi seitse olulisemat punkti, millele tuleks tähelepanu pöörata. Parandada tuleks kogu personali suhtlemisoskust klientidega, samuti tuleks pöörata tähelepanu treenerite teadmiste ja oskuste pidevale arendamisele. Juhtkonnal tuleks luua toimiv süsteem kliendikaebustega tegelemiseks, et kõik pöördumised saaksid vastuse. Oluline on hoida treeningrühmad optimaalses suuruses, et kõik treeningutel osalevad lapsed saaksid treenerilt piisavalt individuaalset lähenemist. Rohkem tähelepanu tuleks pöörata spordikeskuse üleüldisele korrashoiule. Klientide lojaalsuse saavutamiseks tuleks rohkem tähelepanu pöörata ka treeningute mitmekülgsemaks ja huvitavamaks muutmisele.

Lõputööga on täidetud kõik seatud uurimisülesanded ning vastus on leitud uurimisküsimustele. Samuti on täidetud tööeesmärgiks olnud ettepanekute tegemine spordiklubile. Uuringuga selgitati välja olemasolevate klientide rahulolu spordiklubi teenustega ning leiti valdkonnad, kus kliendirahulolu tõstmiseks tuleks parandusi teha. Leitud vastuste põhjal on võimalik parandada kliendirahulolu Spordiklubis Airpark MTÜ ning seeläbi suurendada klientide lojaalsust. Edaspidi soovitatakse läbi viia kliendirahulolu uuringut tihedamini, et tekiks vähem rahulolematuid kliente.

VIIDATUD ALLIKAD

- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C., & Grouios, G. (2004). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a health club context. *European Sport Management Quarterly*, 4(1), 36-52. doi:10.1080/16184740408737466
- Baran, R. J., & Galka, R. J. (2017). *Customer Relationship Management. The Foundation of Contemporary Marketing Strategy*. Routledge.
- Bodet, G. (2008). Customer satisfaction and loyalty in service: two concepts, four constructs, several relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(3), 156-162. doi:10.1016/j.jretconser.2007.11.004
- Brady, M. K., & Cronin Jr, J. J. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65, 34-49. doi:10.1509/jmkg.65.3.34.18334
- Chang, K., & Chelladurai, P. (2008). System-Based Quality Dimensions in Fitness Services: Development of the Scale of Quality. *The Service Industries Journal*, 23:5, 65-83. doi:10.1080/02642060308565624
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1994). SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*, 58(1), 125-131. doi:10.1177/002224299405800110
- Deng, Z., Lu, Y., Wei, K. K., & Zhang, J. (2009). Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China. *International Journal of Information Management*, 30(4), 289-300. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2009.10.001
- Dominici, G., & Guzzo, R. (2010). Customer Satisfaction in the Hotel Industry: A Case Study from Sicily. *International Journal of Marketing Studies*, 2, 3-12. doi:10.5539/ijms.v2n2p3

- Dorsch, T. E., Smith, A. L., & Dotterer, A. m. (2015). Individual, relationship, and context factors associated with parentsupport and pressure in organized youth sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 23, 132-141. doi:10.1016/j.psychsport.2015.12.003
- Fourie, L. (2015). Customer satisfaction: a key to survival for SMEs? *Problems and Perspectives in Management*, 13(3-1), 181-188.
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (5 2007. a.). How to Sustain theCustomer Experience:An Overview ofExperience Components that Co-create ValueWith the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410. doi:10.1016/j.emj.2007.08.005
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2004). *Effective Customer Service. Ten Steps for Technical rofessions*. Pearson.
- Green, C., & Chalip, L. (1998). Antecedents and consequences of parental purchase decision involvement in youth sport. *Leisure Sciences*, 20(2), 95-109. doi:10.1080/01490409809512268
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18, 36-44. doi:10.1108/EUM00000000004784
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing. Customer Management in Service Competition*. Wiley.
- Grönroos, C. (2012). Conceptualising value co-creation: A journey to the 1970s and back to the future. *Journal of Marketing Management*, 1520-1534. doi:10.1080/0267257X.2012.737357
- Holt, N. L., & Neely, K. C. (2011). Positive Youth Development Through Sport: a Review. *Revista iberoamericana de psicología del ejercicio y el deporte*, 6(2), 299-316.
- Hutchinson, J., Lai, F., & Wang, Y. (2009). Understanding the relationships of quality, value, equity, satisfaction, and behavioral intentions among golf travelers. *Tourism Management*, 30(2), 298-308. doi:10.1016/j.tourman.2008.07.010
- Irwin, R. L., Sutton, W. A., & McCarthy, L. M. (2008). *Sport Promotion and Sales Management*. Human Kinetics.
- Jasinskas, E., Reklaitiene, D., & Svagzdiene, B. (2013). Evaluation of service quality in fitness centres. *Transformations in Business and Economics*, 12 (1(28)), 108-124.

- Javadein, S. S., Estiri, M., & Khanlari, A. (2008). Customer loyalty in the sport services industry: the role of service quality, customer satisfaction, commitment and trust. *Journal of Human Sciences*, 5(2), 1-19.
- Johnston, R., & Kong, X. (2011). The customer experience: a road-map for improvement. *Managing Service Quality*, 21(1), 5-24. doi:10.1108/09604521111100225
- Karatepe, O. M. (2011). Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty: The Moderating Role of Gender. *Journal of Business Economics and Management*, 12(2), 278-300. doi:10.3846/16111699.2011.573308
- Knight, C. J., Dorsch, T. E., Osai, K. V., Haderlie, K. L., & Sellars, P. A. (2016). Influences on Parental Involvement in Youth Sport. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 5(2), 161-178. doi:10.1037/spy0000053
- Lam, E. T., Zhang, J. J., & Jensen, B. E. (2005). Service Quality Assessment Scale(SQAS): An Instrument for Evaluating Service Quality of Health-Fitness Clubs. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 9(2), 79-111. doi:10.1207/s15327841mpee0902_2
- Naessén, L.-O. (1997). *Parem teenindamine*. AVITA.
- Oja, A. (2005). *Klienditeenindus valguses ja varjus*. Äripäev.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL). *Journal of Marketing*, 49, 41-50. doi:10.2307/1251430
- Park, S.-J., Yi, Y., & Lee, Y.-R. (2018). Heterogeneous dimensions of SERVQUAL. *Total Quality Management & Business Excellence*, 92-118. doi:10.1080/14783363.2018.1531700
- Patterson, P. G., & Spreng, R. A. (1997). Modeling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-business, services context: An empirical examination. *International Journal of Service Industry Management*, 8(5), 414-434. doi:10.1108/09564239710189835
- Robinson, L. (2006). Customer Expectations of Sport Organisations. *European Sport Management Quarterly*, 6:1, 67-84. doi:10.1080/16184740600799204
- Robinson, L., & Valette-Florence, P. (2010). The Intention-to-Repurchase Paradox: A Case of the Health and Fitness Industry. *Journal of Sport Management*, 24(1), 83-105. doi:10.1123/jsm.24.1.83

- Soone, I. (2010). *Kliendilojaalsuse kuldraamat*. Äripäev.
- Sukwadi, R., Yang, C.-C., & Fan, L. (2012). Capturing customer value creation based on service experience – a case study on News Café. *Journal of the Chinese Institute of Industrial Engineers*, 29(6), 383-399. doi:10.1080/10170669.2012.713033
- Zeitham, V., Berry, L., & Parasurman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46. doi:10.2307/1251929
- Tung, F.-C. (2010). Customer satisfaction, perceived value and customer. *African Journal of Business Management*, 7(18), 1730-1737.
- Tõllasson, K. (2017). *Kliendirahulolu MTÜ Audentese Spordiklubi näitel*. [Lõputöö, Tartu Ülikooli Pärnu kolledž]. DSpace. Allikas: <https://dspace.ut.ee/handle/10062/57683>
- Watkinson, M. (2016). *Hea Kliendikogemuse kümme põhimõtet*. Äripäev.
- Welk, G. J., Babkes, M. L., & Schaben, J. A. (2016). *Parental influences on youth sport participation*. Columbia University Press. doi:10.14195/978-989-26-1171-6_6
- Verhoef, P., Lemon, K., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41. doi:10.1016/j.jretai.2008.11.001
- Yildiz, S. (2011). An importance-performance analysis of fitness center service quality: Empirical results from fitness centers in Turkey. *African Journal of Business Management*, 5(16), 7031-7041. doi:10.5897/AJBM11.674

Lisa 1. Spordiklubi Airpark MTÜ juhatuse liikme intervjuu küsimused.

1. Kui palju on spordiklubis töötavaid treenereid ja millised on nende kvalifikatsioonid?
2. Kui palju on spordiklubil kliente ning milline on nende jagunemine spordialade vahel?
3. Kuidas on muutunud klientide arv treeninghooaegadel?
4. Kas varem on uuritud spordiklubis kliendirahulolu? Kui jah, siis millised on olnud tulemused? Kui ei, siis mis põhjustel ei ole varasemalt uuritud?
5. Milline on olnud senine klientide tagasiside ja kuidas see spordiklubini on jõudnud?
6. Kuidas on spordiklubi pööranud tähelepanu kliendirahulolule?
7. Millistele probleemidele soovitakse vastuseid leida antud uuringu käigus?

Lisa 2. Kliendirahulolu uuringu küsimustik

Tere!

Olen Tartu Ülikooli Pärnu kolledži ettevõtluse ja projektijuhtimise 3. kursuse üliõpilane Adeele Arnek ning kirjutan lõputööd teemal „Kliendirahulolu Spordiklubi Airpark MTÜ näitel“. Uuringu eesmärk on välja selgitada, milline on klientide rahulolu Spordiklubi Airpark lapsevanemate seas.

Vastamine on anonüümne.

Sotsiaaldemograafilised küsimused:

- Vastaja vanus.
- Vastaja sugu.
- Treeningul osaleva lapse vanus.
- Treeningutel osaleva lapse sugu.
- Mitmendat hooaega teie laps Spordiklubi Airpark treeningutel osaleb?
- Mitu korda nädalas teie laps treeningutel osaleb?
- Miks olete valinud lapse treeningpaigaks just Spordiklubi Airparki?

Millise spordiala treeningutel teie laps osaleb ning kes on tema treener:

Teie valik	Treeningrühm	Treener
x	BMX kross	Ott Allan Mahlapuu
x	BMX kross	Janek Maidla
x	<i>Tricking</i>	Roman Burkovski
x	Parkuur	Ken Laumets/Roman Burkovski
x	Tõukeratas	Georg-Joosep Allikas
x	Tõukeratas	Andreas Ignacio Hinojosa
x	Akrobaatika	Reigo Värava
x	Akrobaatika	Maksim Nikolajev
x	<i>Freesyle</i> suusatamine	Karl-Kristian Alasi

Lisa 2. järg

Palun tehke ring sobiva variandi ümber.

1 - ei nõustu üldse	2- ei nõustu	3- ei oska öelda	4- pigem nõustun	5- täielikult nõustun	
					</

Lisa 3. Ootuste ja tegelikkuse aritmeetiliste keskmiste tulemuste võrdlus.

	Ootuste keskmine	Tegelikkuse keskmine	Vahe
PERSONAL			
Treenerite pädevus/kvalifikatsioon	4,82	4,65	-0,17
Vajalike teadmiste/oskuste omamine	4,37	4,39	0,02
Treenerite kannatlikkus	4,73	4,67	-0,06
Treenerite tuntus ja hea maine	3,84	4,04	0,20
Individuaalne tähelepanu osutamine	4,51	4,45	-0,06
Juhtkonna/treenerite kliendisõbralikkus	4,55	4,45	-0,10
Abivalmidus ja viisakus	4,69	4,43	-0,26
Kaebustele reageerimine	4,39	4,24	-0,15
Teenuste järjepidev pakkumine	4,45	4,43	-0,02
Kokku	4,48	4,42	-0,07
PROGRAMM			
Treeningute mõistlik kuutasu	4,39	4,25	-0,14
Treeningute mitmekülgsus	4,49	4,53	0,04
Treeningute sobiv algusaeg	4,53	4,55	0,02
Treeningute kvaliteet	4,71	4,65	-0,06
Treeningute mugav kättesaadavus	4,59	4,53	-0,06
Treeningpaikade suurus	4,35	4,57	0,22
Vaba ruumi piisavus	4,39	4,51	0,12
Kokku	4,49	4,51	0,02
RIIETUSRUUMID			
Kappide piisavus ja mahutavus	4,02	4,24	0,22
Üldine korrashoid	4,16	4,06	-0,10
Duširuumide puhtus	4,08	4,10	0,02
Ligipääs kappidele	4,06	4,25	0,19
Riietusruumide ohutus	4,22	4,20	-0,02
Kokku	4,11	4,17	0,06
FÜÜSILINE KESKKOND			
Mugav asukoht	4,57	4,43	-0,14
Sobilikud lahtiolekuajad	4,76	4,65	-0,11
Piisavalt suur parkla	4,37	4,69	0,32
Juurdepääs spordirajatistele	4,47	4,61	0,14
Sobilik temperatuur treeningisaalis	4,53	4,43	-0,10
Valgustuse reguleerimise vajadus	4,00	4,16	0,16
Üldine turvalisus on tagatud	4,65	4,59	-0,06
Kokku	4,48	4,51	0,03
TREENINGKESKKOND			
Keskkonna meeldivus	4,69	4,67	-0,02
Kaasaegne treeningvarustus	4,55	4,45	-0,10
Mitmekesine treeningvarustus	4,55	4,47	-0,08
Treeningvahendite kättesaadavus	4,57	4,39	-0,18
Treeningpaikade kättesaadavus	4,57	4,39	-0,18
Üleüldine treeningpaiga korrashoid	4,63	4,43	-0,20
Kokku	4,59	4,47	-0,12
Kõik kokku	4,45	4,43	-0,02

SUMMARY

CUSTOMER SATISFACTION STUDY ON THE EXAMPLE OF SPORDIKLUBI AIRPARK MTÜ

Adeele Arnek

Customer satisfaction has been an important element in the successful operation of companies over the years and should be taken into account regardless of the field of activity. By researching the satisfaction of existing customers, it is possible to improve the quality of the services offered and thereby retain existing customers and be more attractive to new customers.

The purpose of this thesis is to make proposals to the Spordiklubi Airpark MTÜ to increase customer satisfaction, which would help the sports club to stay competitive.

Research questions:

To achieve the purpose, author sets up the following research tasks:

- how satisfied are the current customers with the services offered by Spordiklubi Airpark MTÜ?
- How to increase the customer satisfaction of Spordiklubi Airpark MTÜ?

To achieve the purpose, author sets up the following research tasks:

- to bring out the nature of customer satisfaction and its relation to customer loyalty;
- provide an overview of customer satisfaction theories and evaluation models;
- to point out the peculiarities of customer satisfaction and loyalty in the field of sports;
- to give an overview of the Spordiklubi Airpark MTÜ and to explain the problems of customer satisfaction;
- to conduct a customer satisfaction survey in the Spordiklubi Airpark MTÜ and to analyze the results;

- to make proposals to the board of Spordiklubi Airpark MTÜ to increase customer satisfaction.

Customer satisfaction is most often considered to be the difference between the customer's expectations and the actual quality of the service received, the smaller the difference between expectations and reality, the greater the customer satisfaction. The emergence of customer loyalty is important because loyal customers are more likely to re-use services and recommend them to their acquaintances. In the field of sports, customer loyalty is important because the majority of customers are related to contracts and therefore stay with one service provider for longer. In the case of children's and youth sports, the peculiarity is that the service is chosen and the customer with the sports club is a parent, but the direct consumer of the service is a child.

The questionnaire was distributed and the answers were collected via the Internet, unfortunately the share of respondents was lower than expected. The population was 293 customers, the sample (286) consisted of customers who has a contract in the name of a parent but the child participates in the training, and 51 responses were received. The questionnaire was based on the SQAS model with 34 questions in five blocks, in addition questions about the respondent and the child who participating in the training.

Proposals were made to increase the customer satisfaction to the board of Spordiklubi Airpark MTÜ, seven most important points were highlighted. The communication skills of all staff with clients should be improved, as well as the continuous development of coaches' knowledge and skills. Management should establish a functioning system for dealing with customer complaints so that all inquiries are answered. It is important to keep the training groups at an optimal size so that all children participating in the training receive a sufficiently individual approach from the trainer. More attention should be paid to the overall maintenance of the sports center. In order to achieve customer loyalty, more attention should also be paid to making training more versatile and interesting.

The thesis has fulfilled all the set research tasks and the answer to the research questions has been found and the aim of the work has been to make proposals to the sports club. The survey identified existing customer satisfaction with sports club services and identified areas where improvements should be made to increase customer satisfaction.

Based on the answers found, it is possible to improve customer satisfaction in Spordiklubis Airpark MTÜ and thereby increase customer loyalty. In the future, it is recommended that the customer satisfaction survey be conducted more frequently in order to generate fewer dissatisfied customers.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Adeele Arnek.

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose Kliendirahulolu Spordiklubi Airpark näitel, mille juhendaja on Taavi Tamberg, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Adeele Arnek

18.05.2021